

---

# DIPLOMARBEIT

---

Herr  
**Ing. Stefan Fischer**

Finanzierungsprobleme  
bei Unternehmensgründung  
und die Wahl der  
Key Performance Indikatoren,  
dargestellt an einem Optikerbetrieb.

2013



# **DIPLOMARBEIT**

---

Finanzierungsprobleme  
bei Unternehmensgründung  
und die Wahl der  
Key Performance Indikatoren,  
dargestellt an einem Optikerbetrieb.

Autor:

**Ing. Stefan Fischer**

Studiengang:

**Wirtschaftsingenieurwesen**

Seminargruppe:

**KW09s2GA**

Erstprüfer:

**Prof. Dipl.-Kfm. Dr. rer. pol. Andreas Hollidt**

Zweitprüfer:

**Prof. Dr. rer. oec. Johannes N. Stelling**

Einreichung:

**Mittweida, 10.02.2013**

Verteidigung/Bewertung:

**Graz, 2013**



---

## **Bibliografische Angaben:**

Stefan Fischer:

Finanzierungsprobleme bei Neugründung und die Wahl der Key Performance Indikatoren, dargestellt an einem Optikerbetrieb -2013. -9, 62, 11 S.

Mittweida, Hochschule Mittweida, Fakultät Wirtschaftswissenschaften,  
Diplomarbeit, 2013

## **Referat:**

Diese Diplomarbeit beschäftigt sich mit Finanzierungsproblemen bei Neugründung eines Unternehmens, sowie der Wahl der richtigen Kennzahlen. Zur Veranschaulichung wurde ein zu gründender Optikerbetrieb gewählt. Ziel dieser Arbeit ist es, auf Finanzierungsprobleme aufmerksam zu machen und Hinweise darauf zugeben, welche möglichen Finanzierungsformen und Förderungen denkbar wären. Es werden relevante Kennzahlen theoretisch beleuchtet und für den Einsatz im erwähnten Optikerbetrieb eingegrenzt.

Im praktischen Teil dieser Arbeit, wird ein Businessplan erstellt. Hierbei handelt es sich um reales Beispiel. Zum Zeitpunkt der Verteidigung dieser Arbeit wird das Unternehmen bereits gegründet sein. Zum Schluss werden die gewonnenen Erkenntnisse zusammengefasst und ein Ausblick auf zukünftige Veränderungen, Probleme bei Neugründung betreffend, gegeben.



---

## **Danksagung:**

An dieser Stelle möchte ich mich bei allen Menschen bedanken, welche mich während des Studiums unterstützt und begleitet haben.

Ein besonderer Dank gilt meiner Familie, die mir Unterstützung und vor allem Zeit für das Studium und die Erstellung dieser Diplomarbeit gegeben hat. Meine Gattin wie auch unsere gemeinsame Tochter, haben in dieser Zeit sehr oft auf meine Anwesenheit in alltäglichen Belangen und sogar während des Hausbaus, verzichten müssen.

Auch bei den Großeltern unserer Tochter möchte ich mich bedanken. Sie haben stundenlang auf sie achtgegeben damit ich in Ruhe lernen konnte.

Auch meine Lerngruppe möchte ich nicht vergessen.

Diese hat mir das Öfteren, den Antrieb gegeben, rechtzeitig mit Vor- und Nachbereitungen zu beginnen. Vor allem in der Zeit, wo Hausbau und Blockwoche zeitgleich meine Aufmerksamkeit forderten, haben ihre Mitglieder, mich immens unterstützt.

Last but not least, möchte ich Herrn. Prof. Dr. rer. pol. Andreas Hollidt für die Betreuung bei der Erstellung und für die Abnahme der Prüfung, recht herzlich danken.





# I. Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	I
Abbildungsverzeichnis .....	IV
Abkürzungsverzeichnis .....	VI
Vorwort.....	VII
1    Einleitung .....	1
1.1    Problemstellung .....	1
1.2    Zielsetzung.....	2
2    Finanzierungsprobleme.....	3
2.1    Ermittlung des Kapitalbedarfs .....	3
2.2    Fremdkapital .....	5
2.2.1    Allgemeines .....	5
2.2.2    Die Qual der Wahl .....	7
2.3    Förderungen .....	11
2.3.1    Allgemeines .....	11
2.3.2    Für den zu gründenden Optikerbetrieb relevant .....	13
3    Key Performance Indicators – KPI .....	16
3.1    Kennzahlen im Finanz-, Kunden- und Prozessesektor .....	16
3.2    Produktionsplanungskennzahlen .....	18
3.2.1    Umschlagshäufigkeit .....	18
3.2.2    Lagerbestand .....	19
3.2.3    Lieferzeit.....	19
3.2.4    Work in process.....	20
3.2.5    Bestelleingang .....	21
3.2.6    Herstellkosten.....	21
3.3    Am Beispiel des Optikerbetriebes .....	22
4    Businessplan.....	23



---

4.1	Die Geschäftsidee.....	23
4.2	Persönliche Daten.....	25
4.2.1	Lebenslauf des Gründers .....	26
4.3	Rechtsform.....	29
4.4	Personalplanung .....	29
4.5	Finanzplanung .....	32
4.5.1	Investitionsplan.....	33
4.5.2	Kostenplan .....	34
4.5.3	Umsatzplan .....	43
4.5.4	Rentabilitätsplan .....	45
4.5.5	Liquiditätsvorschau.....	46
4.5.6	Einnahmen Ausgabenrechnung .....	48
4.5.7	Finanzierung.....	51
4.6	Standort .....	53
4.7	Marketing .....	57
4.7.1	Promotion .....	57
4.7.2	Preisbildung.....	57
4.7.3	Markteintritt.....	58
4.8	Anhang.....	59
4.8.1	Umsatzplan im Gründungsjahr .....	59
4.8.2	Umsatzplan im zweiten Geschäftsjahr.....	60
4.8.3	Rentabilitätsplan im Gründungsjahr.....	61
4.8.4	Liquiditätsvorschau im Gründungsjahr .....	62
4.8.5	Liquiditätsvorschau im zweiten Geschäftsjahr .....	63
4.8.6	Einnahmen-Ausgabenrechnung Gründungsjahr .....	64
4.8.7	Einnahmen-Ausgabenrechnung 2. Geschäftsjahr .....	65



---

4.8.8	Kapitalbedarfsplan .....	66
4.8.9	Absetzung für Abnutzung .....	67
4.8.10	Lohn- Gehaltsnebenkosten 2013 .....	68
4.8.11	Personalkostenkontrolle Mitarbeiter 1 .....	69
4.8.12	Personalkostenkontrolle Mitarbeiter 2 .....	70
5	Zusammenfassung .....	71
5.1	Erkenntnisse .....	71
5.2	Ausblick.....	72
6	Literaturverzeichnis.....	73
7	Ehrenwörtliche Erklärung .....	76



## II. Abbildungsverzeichnis

Abbildung I - Kapitalbedarf.....	4
Abbildung II - Darlehenskonditionen .....	8
Abbildung III – Kreditkonditionen.....	8
Abbildung IV- Beispiel - Kreditvarianten.....	10
Abbildung V – Förderprogramme .....	14
Abbildung VI - Förderbare Investitionen.....	14
Abbildung VII – Förderbetrag .....	15
Abbildung VIII – Finanzkenngößen .....	17
Abbildung IX – Kenngößen Kunden betreffend.....	17
Abbildung X - Prozessorientierte Kenngößen .....	17
Abbildung XI – Kapitalbedarf 2014.....	32
Abbildung XII - Investition in Umbau und Einrichtung .....	33
Abbildung XIII - für die Leistungserstellung notwendige Kapitalbedarf.....	35
Abbildung XIV - Erstausrüstung – Ware.....	36
Abbildung XV - Staffelung Miete kalt.....	37
Abbildung XVI – Miete.....	37
Abbildung XVII – Auslastung.....	38
Abbildung XVIII - laufende Kosten .....	38
Abbildung XIX- Bruttolöhne DN p.m.....	39
Abbildung XX - Personalkosten.....	39
Abbildung XXI - Lebenserhaltungskosten .....	40
Abbildung XXII - Personalaufwand 2014 bis 2018 .....	41
Abbildung XXIII - Personalaufwand aufgegliedert.....	42
Abbildung XXIV – Umsatzplan .....	43
Abbildung XXV - Umsatzplan Gründungsjahr .....	44
Abbildung XXVI - Umsatzplan zweites Geschäftsjahr .....	44
Abbildung XXVII - Rentabilitätsplan im Gründungsjahr .....	45
Abbildung XXVIII - GSVG Beiträge .....	46
Abbildung XXIX - Liquiditätsvorschau im Gründungsjahr.....	47
Abbildung XXX - Liquiditätsvorschau im zweiten Geschäftsjahr .....	48
Abbildung XXXI - Gewinn und Verlustrechnung Gründungsjahr .....	49





Abbildung XXXII - Gewinn und Verlustrechnung zweites Geschäftsjahr .....	49
Abbildung XXXIII - Absetzung für Abnutzung.....	50
Abbildung XXXIV - Steuererklärung 2014 .....	51
Abbildung XXXV - Fremdfinanzierung im Detail.....	52
Abbildung XXXVI - Karte mit Konkurrenzbetrieben .....	53
Abbildung XXXVII - Designentwurf.....	54
Abbildung XXXVIII - Altersstruktur .....	55
Abbildung XXXIX - Passanten Frequenzanalyse Punkte .....	56
Abbildung XL - Passanten Frequenzanalyse Graz 2010 - Detailergebnisse .....	56
Abbildung XLI – Realisierungsfahrplan .....	58
Abbildung XLII - Lohnnebenkosten 2013 .....	68



### III. Abkürzungsverzeichnis

<b>aws</b> .....	Austria Wirtschaftsservice
<b>BP</b> .....	Businessplan
<b>DB</b> .....	Dienstgeberbeitrag
<b>DG</b> .....	Dienstgeber
<b>DN</b> .....	Dienstnehmer
<b>DZ</b> .....	Zuschlag zum Dienstgeberbeitrag
<b>EStG</b> .....	Einkommenssteuergesetz
<b>GLD</b> .....	Gleitender Durchschnittspreis
<b>h</b> .....	Stunde/n
<b>HK</b> .....	Herstellkosten
<b>KPI</b> .....	Key Performance Indicator
<b>KV</b> .....	Krankenversicherung
<b>MAX</b> .....	maximal
<b>p.a.</b> .....	per anno (pro Jahr)
<b>p.m.</b> .....	pro Monat
<b>PAUW</b> .....	Personalaufwand
<b>PV</b> .....	Pensionsversicherung
<b>RLB</b> .....	Raiffeisen Landesbank
<b>SFG</b> .....	Steirische Wirtschaftsförderungsgesellschaft m.b.H.
<b>SV</b> .....	Sozialversicherung
<b>UGB</b> .....	Unternehmer Gesetzbuch
<b>UH</b> .....	Lagerumschlagshäufigkeit
<b>USt</b> .....	Umsatzsteuer
<b>UV</b> .....	Unfallversicherung
<b>VSt</b> .....	Vorsteuer
<b>WES</b> .....	Wareneinsatz
<b>WIP</b> .....	Ware in Produktion



## **IV. Vorwort**

Die Wahl des Themas einer Diplomarbeit sollte gut überlegt sein. Ich bin Prozessverantwortlicher der Produktionsplanung, selbst Produktionsplaner und Werkstätten Leiter bei einem Messgerätehersteller in Graz. Es wäre daher naheliegend, etwas in dieser Richtung zu wählen. Im Laufe des Studiums wurden auch bereits drei Belegarbeiten von mir verfasst, die die geforderte Problemstellung, anhand eines Themas meines Verantwortungsbereiches, abhandelten. Dadurch wurden beachtliche Arbeitserleichterungen und Kostenersparnisse erreicht. Für die Erstellung meiner Diplomarbeit wollte ich nun jedoch auf die bürokratischen Hindernisse bei Abhandlung eines Themas für das Unternehmen verzichten und in für mich relativ unbekannte Bereiche vordringen. In mein Tätigkeitfeld fallen diverse betriebswirtschaftliche Fragestellungen und Entscheidungen. Mit meiner Diplomarbeit wollte ich nun das Gesamtbild eines Unternehmens, etwas mehr verstehen lernen. Es macht durchaus einen Unterschied im Studium, case studies, die Kostenrechnung eines Betriebs betreffend, zu bearbeiten oder ein Unternehmen bei Neugründung zu unterstützen. Im gewählten Fall war zu Anfang nur bekannt das der Gründer sich mit dem Verkauf von Brillen selbstständig machen möchte. Wöchentlich und mintunter täglich, kamen neue, interessante, bislang unbekannte Aspekte hinzu. Die Arbeit besteht aus einem theoretischen und einem praktischen Teil. Die Literaturrecherche für den theoretischen Teil war trocken, aber durchaus interessant. Der praktische Teil im Vergleich, war jedoch großartig und geprägt von so genannten „Aha“ Erlebnissen. Dies bereitete mir sehr viel Freude, welches ein Gefühl ist, mit dem ich bei Erstellung meiner Diplomarbeit nicht gerechnet hatte. Es wäre eine Lüge, würde ich behaupten, zu bedauern, dass diese Arbeit nun zum Abschluss gebracht wurde. Ich möchte diese Zeit jedoch keinen falls missen und freue mich über das Erlernte.



# 1 Einleitung

Die Einleitung, welche zwei Punkte umfasst, stellt einen Überblick dar, was in dieser Diplomarbeit behandelt werden soll. Im ersten Punkt wird die Problemstellung beschrieben, welche in der Arbeit behandelt werden soll. Im Anschluss wird in der Zielsetzung darauf eingegangen, was das Ziel dieser Arbeit ist und wie man einen guten Start in die Selbstständigkeit meistern kann. An die Einleitung folgt die Erörterung von Finanzierungsproblemen, bei einer Geschäftsgründung, vor allem wenn man in ein Geschäftsfeld einsteigt, welches von Konkurrenzkämpfen geprägt ist und in denen, die stärkste Waffe, der Verkaufspreis darstellt. Im nächsten Punkt wird auf Kennzahlen eingegangen, die eine langfristig erfolgreiche Unternehmung gewährleisten können. Darauf folgt ein reales praktisches Beispiel einer Geschäftsgründung. Die Erstellung eines Unternehmensportraits anhand eines Businessplans. Eine Zusammenfassung inklusive der Erkenntnisse und einem Ausblick knüpft im Anschluss an diesen Businessplan an.

## 1.1 Problemstellung

Viele gut ausgebildete Arbeitnehmer oder hoch motivierte, frische Hochschulabgänger stellen sich die Frage, ob der Einstieg in einen großen Konzern das Richtige für sie sei. Rein in die Traineeprogramme der Unternehmen und einen vorgezeichneten Karrierepfad beschreiten. Zahllose Hierarchiestufen durchleiden und eventuell, jahrelang auf „echten Einfluss“ warten. Wenn man der Meinung ist, dass man genauso gut, sein eigenes Ding durchziehen kann, wäre die zweite Option, der Sprung in die Selbstständigkeit. „In keinem Job sind die Lernkurve und die Glücksgefühle so intensiv, wie beim Aufbau einer eigenen Firma.“ (Buchhorn, et al., 2011)<sup>1</sup>

Es heißt jedoch die Vor und Nachteile gut abzuwägen. Viele verspüren den Drang etwas technisch Neues in die Welt zu setzen, oder etwas noch nie da gewesenes auf den Markt zu bringen. Man darf jedoch bei aller Motivation nicht vergessen,

---

<sup>1</sup>Zitat: Fischer, Clemens; <http://www.manager-magazin.de/lifestyle/artikel/0,2828,801197-2,00.html>; 19.02.2013; 11:03.

dass es auch ein Flop werden kann. Um sich für die Selbstständigkeit zu entscheiden, bedarf es einiges an Risikobereitschaft und Mut sowie ein gewisses Quantum an Leichtsinn. Jede dritte Neugründung verschwindet innerhalb von drei Jahren wieder vom Markt.<sup>2</sup> Dies sollte durchaus als Warnung und Denkanstoß gesehen werden. Es ist ratsam, vor diesem Schritt nochmals in sich zu gehen und sich, frei von Enthusiasmus und Ego, zu fragen ob man das Zeug zum Unternehmer hat. Man muss sich klar vor Augen halten, dass der Aufbau einer Firma ein hochkomplexer Vorgang ist. Es reicht nicht eine scheinbar gute Idee zu haben. Die Fähigkeiten müssen vom Idee finden über Geld auftreiben und Organisation aufbauen bis hin zur Kundenakquise reichen. Für die Gründung einer Unternehmung ist es erforderlich über das nötige Kapital zu verfügen. Dies können Eigen- oder Fremdmittel sein. Fremdkapital ist über Bankdarlehen oder Förderstellen zu erlangen. Diese Anlaufstellen müssen von der Geschäftsidee und dem Antragssteller überzeugt werden.

## 1.2 Zielsetzung

Für die Aufrechterhaltung des Betriebes sind bestimmte Kennzahlen notwendig, um nicht einen der 30%, der neu gegründeten Betriebe zu führen, die nach drei Jahren wieder schließen. Die Zielsetzung dieser Arbeit muss es also sein, Finanzierungsprobleme aufzuzeigen, Kennzahlen zu beleuchten und anschließend praktikable Kennzahlen zu definieren. Die Erstellung eines Businessplans, der Kapitalgeber überzeugt, ist das Ziel des praktischen Teils. Für diese Überzeugungsarbeit ist ein Businessplan unerlässlich.

---

<sup>2</sup>Vgl.: Manager Magazin online; <http://www.manager-magazin.de/lifestyle/artikel/0,2828,801197-2,00.html>; 19.02.2013; 12:14.



## 2 Finanzierungsprobleme

In diesem Punkt wird beschrieben wie die Ermittlung des Kapitalbedarfs von Statten geht und welche Posten hinzu zu zählen sind. Des Weiteren wird auf Finanzquellen hingewiesen und worauf bei Fremdfinanzierungen geachtet werden sollte. Als letzten Punkt dieses Kapitels wird auf Fördermittel vor allem bei Neugründung eingegangen.

### 2.1 Ermittlung des Kapitalbedarfs

Der Kapitalbedarf muss bei Neugründung und auch bei bereits etablierten Unternehmen vorausschauend und immer so rechtzeitig ermittelt werden, dass ausreichend Zeit verbleibt, angemessene Finanzierungsquellen zu erschließen. Nur so kann ein drohender Liquiditätsverlust erkannt und abgewehrt werden. Es gab bereits Unternehmen die trotz teurer Anlagen und ausreichend verkaufsfähigen Gütern oder Grundstücken in die Insolvenz gerieten, weil sie nicht rechtzeitig erkannten, dass ihre liquiden Mittel nicht ausreichten (Borgward). Am anschaulichsten wird der Kapitalbedarf im Rahmen eines Finanzplans erfasst. Ein Finanzplan enthält alle erwarteten Auszahlungen und Einzahlungen der Unternehmung, sachlich und zeitlich differenziert.<sup>3</sup> Der aus den Plänen ermittelte Kapitalbedarf löst schlagartig den Reflex aus sich um externe Finanzierungsquellen zu bemühen. Die Zahlen sollten jedoch keinen Falls halbherzig hingenommen werden. Ziel muss es sein gebundenes Kapital im Lager, im Vertrieb oder in der Produktion so gering als möglich zu halten. Wird die Kapitalbindung gering gehalten trägt das dazu bei:

- die Liquidität zu entlasten,
- die Finanzierungskosten zu senken und beziehungsweise oder
- das freigesetzte Kapital für strategisch wichtige Investitionen zu nutzen.

Die Kennzahlen Lagerbestand, Umschlagshäufigkeit, Bestelleingang, et cetera sollten zu „Key Performance Indicators“, so genannten KPI's ernannt werden und

---

<sup>3</sup> Vgl.: Wollenberg, Klaus; Taschenbuch der Betriebswirtschaft; München 2004; S. 132.

einem regelmäßigen Monitoring unterzogen werden. Auf die möglichen KPI's wird in Punkt 3. genauer eingegangen. Der Kapitalbedarf bei Neugründung umfasst alle zu tätigen Investitionen wie Umbauten, Renovierungen, Einrichtung, Büroausstattung, EDV Systeme, Werbung, et cetera. Kurz gesagt alle Kosten die für den Start nötig sind. Da zu Beginn der Unternehmung nicht mit ausreichenden Umsätzen zu rechnen ist, sind diesen „Start-Up“ Kosten unbedingt die laufenden fixen Kosten für die ersten 2 Monate hinzuzurechnen. Auch ohne nur einen Artikel verkauft zu haben sind Löhne und Betriebskosten zu bezahlen. Die nachfolgende Abbildung zeigt die „Start Up“ Kosten für den neu zu gründenden Optiker Betrieb, welcher als praktischer Teil im Businessplan unter Punkt 4 genau beschrieben wird.

Kapitalbedarfsplanung	
Start Up Kosten inkl. BA für die ersten 2 Monate	
<b>Vorbereitungskosten</b>	
Unternehmens-, Steuer-, Rechtsberatung	€ 2.000,00
Sonstige Vorbereitungskosten	€ 6.000,00
<b>Summe I</b>	€ 8.000,00
<b>Investitionen</b>	
Umbauten, Adaptierungen, Installationen	€ 114.500,00
Büro- und Geschäftsausstattung	€ 150.000,00
IT	€ 16.300,00
Hilfs- und Betriebsstoffe	€ 105.640,00
Werbung	€ 20.000,00
<b>Summe IV</b>	€ 406.440,00
<b>Kapitalkosten</b>	
Zins- und Tilgungskosten für Kredit von € 125.000	€ 1.333,33
<b>Summe V</b>	€ 1.333,33
<b>Laufende Betriebsausgaben</b>	
Löhne/Gehälter	€ 6.618,40
Miete	€ 11.096,00
Energie	€ 200,00
Telefon	€ 220,00
Versicherung	€ 600,00
KFZ-Kosten	€ -
Steuern	€ -
<b>Summe VI</b>	€ 18.734,40
<b>Gesamtkapitalbedarf:</b>	€ 434.507,73
<b>Kapitalbedarf ohne Summe VI + Werbung + Steuerberatung</b>	€ 393.773,33
<b>Eigenkapital</b> 58%	€ 250.000,00
<b>Fördergelder</b> 7%	€ 30.000,00
<b>Zuschuss vom Gebäudeeigner</b>	€ 30.000,00
<b>Fremdkapitalbedarf</b> 38%	€ 154.507,73

Abbildung I - Kapitalbedarf<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

## 2.2 Fremdkapital

### 2.2.1 Allgemeines

Ist der Kapitalbedarf bei Neugründung höher als die vorhandenen Eigenmittel, plus etwaiger Förderungen, ist es erforderlich die Differenz mittels Fremdkapital auszugleichen. Dabei kann es durchaus vorkommen, dass es wirtschaftlich sinnvoller wäre, etwas mehr Fremdkapital ins Unternehmen zu holen als augenblicklich nötig. Dies liegt darin begründet, dass wenn man auf fremdes Kapital angewiesen ist, dennoch bestrebt sein sollte, sich einem „optimalen“ Verschuldungsgrad anzunähern. Aus Bonitäts- und Kreditwürdigkeitspunkten sollte selbstverständlich, die Eigenkapitalquote möglichst hoch sein. Betrachtet man jedoch die Rentabilitätsaspekte, stellt sich heraus, dass der Eigenkapitalanteil niedrig zu halten ist. Die Lösung dieses offensichtlichen Zielkonfliktes versucht der so genannte Leverage-Effekt zu finden.

Bei der Eigenkapitalrentabilität wird der Gewinn zum eingesetzten Eigenkapital in Relation gesetzt.

$$\text{Eigenkapitalrentabilität} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Eigenkapital}}^5$$

Der ermittelte Prozentsatz sollte aus der Sicht des Unternehmens möglichst hoch sein. Er zeigt das Verhältnis von Betriebsergebnis und Eigenkapital, beziehungsweise wie stark sich das eingesetzte Eigenkapital innerhalb einer Periode verzinst hat. Je geringer das Eigenkapital, desto höher dessen Rendite.<sup>6</sup> Bei Neugründung eines Unternehmens wird die Frage nach der Rentabilität oft gestellt, jedoch ist damit nicht zwingend die Eigenkapitalrendite gemeint. Die Tilgung der Raten muss zu jedem Zeitpunkt möglich sein, ansonsten wird das Unternehmen, trotz einwandfreier Eigenkapitalrendite, insolvent. Die Gründung eines Unternehmens ist immer mit einem enormen Risiko behaftet. So war aus der Jänner Ausgabe der Zeitschrift Format zu entnehmen, dass im Jahr 2012 so wenig Firmen gegründet wurden wie vor zehn Jahren nicht. Immer weniger

---

<sup>5</sup> Vgl.: Eigene Darstellung, erstellt durch den Verfasser.

<sup>6</sup> Vgl.: Stiefl, Jürgen; Finanzmanagement; München 2005; S. 118ff.

Österreicher wagen den Schritt in die Selbstständigkeit. Als Hauptgrund wird das Finanzierungsproblem genannt. Im Jahr 2012 gab es 27.194 Neugründungen. Das sind um 361 weniger als 2011 und sogar weniger als im so genannten „Krisenjahr“ 2009. Dennoch spricht Wirtschaftskammerpräsident Christoph Leitl von einem passablen Ergebnis. Das Finanzierungsproblem ist darin begründet, dass es für Gründer heutzutage schwierig ist Bankkredite zu erhalten, ohne die entsprechenden Sicherheiten. Potenzielle Gründer erhalten einfach kein Geld von den Banken. Ein junger Universitätsabsolvent bekommt heute oft keine € 10.000,- zur Verfügung gestellt.<sup>7</sup> Die blinde Kreditvergabe an Jungunternehmer hat allerdings schon etliche in den Ruin getrieben und somit haben schärfere Prüfungen vor der Kreditvergabe auch etwas Gutes. Eine gute Idee reicht eben nicht. Es bedarf einem Businessplan, einem Strategiepapier oder noch besser eine Eigenkapitalquote von mehr als 50%. Alternativen wären Förderungen wie in Punkt. 2.3. beschrieben, oder die in Österreich noch eher unbekannte Finanzierungsform des Crowdfundings. Diese Finanzierungsform gibt es bereits seit zehn Jahren. Es bedeutet wörtlich Schwarmfinanzierung und hat seinen Ursprung im Spendenbereich. Private Hilfsorganisationen stellen für bestimmte Projekte zinsfreie Kleinkredite zur Verfügung. Der rechtliche Rahmen für diese Art der Finanzierung ist jedoch EU weit noch nicht gegeben. Bis dato bleibt die Frage offen, was geschieht wenn solche Gelder versickern oder sich ein Projekt nicht positiv entwickelt. Von Seiten der Wirtschaftskammer Österreich heißt es, dass dieses Geld wie Eigenkapital in die Kostenrechnung einfließe und „Eigenkapital hat Risiko“. Ähnlich verhält es sich bei der Finanzierungsform des Venture Capitals. Hier legen Kapitalgeber ihr Geld unter geregelten Konditionen, wie etwa Unternehmensbeteiligungen, in ein innovatives, nicht emissionsfähiges, wachstumsorientiertes Unternehmen an, jedoch ohne die üblichen Kreditsicherheiten zu fordern. Der Jungunternehmer erhält somit, ohne Sicherheiten bereitzustellen Gelder um sein Eigenkapital aufzustocken. Das mittel- bis langfristige Ziel für den Kapitalgeber ist es hierbei, die erworbene Beteiligung nach erfolgreicher Expansion des Unternehmens, gewinnbringend Abzustoßen.<sup>8</sup>

Der Großteil der Selbstständigen gibt an, den Schritt in die

---

<sup>7</sup> Vgl.: Austria Presse Agentur; Format; Kein Geld für Gründer; 2013.

<sup>8</sup> Vgl.: Damsen, Julia; Löwe, Tatjana; Venture Capital: Definition, Ausgestaltung, Ziele; Norderstedt 2007; S. 4.

Selbstständigkeit zu Gunsten der Unabhängigkeit getätigt zu haben. Um unabhängig agieren zu können, ist es für den Unternehmer allerdings Empfehlenswert, auf all diese Finanzierungsformen zu verzichten, denn genau diese Unabhängigkeit geht mit den oben angeführten, alternativen Finanzierungsformen mit unter verloren. Ein Erfindergeist, der seine Motivation darin sieht etwas zu erschaffen oder Visionen zu verfolgen, ist, wenn er die Kapitalgeber von seiner Idee begeistern kann, sicherlich gut beraten. Allen anderen ist zu raten, Eigenkapital anzuhäufen und einen gut strukturierten Businessplan zum Banktermin mitzubringen.

### **2.2.2 Die Qual der Wahl**

Damit die Anschaffung von Fremdkapital reibungslos von Statten geht, ist es nicht nur wichtig sich zu überlegen, bei welchem Geldinstitut, man sich die Gelder beschafft, sondern auch welche Rechtsform zu wählen ist und auch welche Zahlungsmodalitäten gewünscht werden. Kredit und Darlehen werden im alltäglichen Sprachgebrauch gerne als Synonym für einander verwendet. Jedoch bestehen zwischen diesen beiden Rechtsformen zwei Unterschiede. Zum einen kann ein Darlehen auch unentgeltlich vergeben werden, zum anderen und das ist das Entscheidende für einen Jungunternehmer, ist ein Kredit ab Unterzeichnung des Kreditvertrages für beide Seiten bindend. Bei einem Darlehen entsteht der Vertrag erst nach Überweisung des Darlehensbetrages auf das Firmenkonto.<sup>9</sup> Somit ist bei einem Darlehen die Sicherheit, dass bei Gründung auch die erforderlichen Mittel zur Verfügung stehen, nicht gegeben. Dieses Risiko, wären einige eventuell bereit einzugehen, wenn es finanzielle Vorteile bringen würde. Die unten angeführten Abbildungen, zeigen jedoch ganz deutlich, dass auch dies nicht zutrifft. Dennoch deklarieren Geldinstitute Kleinkredite als Darlehen und versehen es vertraglich mit entsprechenden Sicherheiten für den Kreditnehmer.

---

<sup>9</sup> Vgl.: GRUENDUNGSWISSEN.AT; <http://www.gruendungswissen.at/gruendungswissen/blog-post/2010/09/10/recht-der-unternehmensgruendung-darlehen-und-kredit/>; 01.02.2013; 10:00.

Der durchschnittliche Zinssatz liegt, bei einem Darlehen aktuell bei 2,52%.

Anbieter	Darlehen Zinsen <sup>10</sup>	Trend
BAWAG	1,75%	↑
Hypo Vorarlberg	2,00%	↑
RLB NÖ-Wien	2,13%	↑
Bank Austria	2,25%	↑
HYPO OÖ	2,38%	↑
Erste Bank	2,50%	↑
BKS Bank	2,75%	↑
EasyBank	2,75%	↑
Oberbank	2,75%	↑
RLB OÖ	2,75%	↑
VKB Bank	3,75%	↑
Mittelwert	2,52%	

Abbildung II - Darlehenskonditionen<sup>11</sup>

Bei einem Kredit werden aktuell folgende Konditionen angeboten:

Bank	Konditionen <sup>12</sup>	Trend
BAWAG P.S.K.	1,500%	↑
Volksbank Wien	1,500%	↑
Bank Austria	1,875%	↑
RLB NOe-Wien	1,875%	↑
ERSTE Bank	2,000%	↑
Hypo Vorarlberg	2,000%	↑
easybank.at	2,000%	↑
Hypo NÖ	2,000%	↑
Oberbank AG	2,125%	↑
RLB OOe	2,250%	↑
Hypo	2,375%	↑
Oberösterreich	2,375%	↑
VKB-Bank	3,500%	↑
Mittelwert	2,08%	

Abbildung III – Kreditkonditionen<sup>13</sup>

Hat man sich für die eine oder andere Rechtsform entschlossen, ist es essenziell die Varianten abzuwägen. Nach Einreichung eines Businessplans bei dem gewählten Geldinstitut, werden einem Neugründer ohnehin die, für seine Bedürfnisse abgestimmten Kreditvarianten vorgeschlagen. Es ist dennoch ratsam,

<sup>10</sup> Vgl.: Bankkonditionen.at; <http://www.bankkonditionen.at/produkte/darlehen.cfm>; 01.02.2013; 09:28.

<sup>11</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

<sup>12</sup> Vgl.: Wirtschaftsblatt.at; <http://wirtschaftsblatt.at/home/service/zinsvergleich/index.do>; 01.02.2013; 09:50.

<sup>13</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

sich vorab selbst auszurechnen was auf einen zukommen könnte. Punkte wie Laufzeit, möglicher Kapitaldienst oder mögliche tilgungsfreie Jahre sollten im Vorhinein überlegt werden. Der Kapitaldienst ist jener konstante Betrag, der in jedem Jahr für Zins- und Tilgungszahlungen aufgebracht werden muss.<sup>14</sup> Es besteht die Möglichkeit ein oder zwei Jahre lang keine Tilgung des Kreditbetrages vorzunehmen, sondern lediglich die anfallenden Zinsen zu bedienen. Es kann für eine Unternehmung von Vorteil sein, konstante Beträge aufbringen zu müssen oder zum Beispiel zumindest im Gründungsjahr tilgungsfreie Kreditraten zu bezahlen. Auch die Kreditkosten können je Variante sehr unterschiedlich ausfallen. Nachstehend drei kurze Beispiele. Angenommen wird eine Kreditsumme von € 125.000,- bei einer Laufzeit von 10 Jahren. Für das Annuitätendarlehen (Annuitätenvariante) behält sich das Geldinstitut einen Zinssatz von 5,5% p.a. vor und für das Tilgungsdarlehen (Ratenvariante) 5% p.a. (nachsüssig). Die Ratenvariante wird auch mit einem tilgungsfreien Jahr betrachtet. Die Annuität berechnet sich wie folgt:<sup>15</sup>

$$\text{Annuität} = \text{Kreditsumme} * \frac{\text{Zinssatz} * (1 + \text{Zinssatz})^{\text{Laufzeit}}}{(1 + \text{Zinssatz})^{\text{Laufzeit}} - 1} \quad 16$$

Die Rate, oder der Kapitaldienst, nach dieser einfachen Formel:

$$\text{Rate} = \text{Restschuld} * \text{Zinssatz} + \frac{\text{Kreditsumme}}{\text{Rückzahlungsjahre}} \quad 17$$

<sup>14</sup> Vgl.: Schulte, Karl-Werner; Wirtschaftlichkeitsrechnung; Heidelberg 1986; S. 78.

<sup>15</sup> Vgl.: Weber, Manfred; Kaufmännisches rechnen von A-Z; Freiburg 2010; S. 80.

<sup>16</sup> Vgl.: Eigene Darstellung, erstellt durch den Verfasser.

<sup>17</sup> Vgl.: Ebenda.

Damit ergeben sich folgende jährliche Kapitaldienste, Annuitäten und Kreditkosten:

Annuitätenvariante				
Jahr	Restschuld	Zinsen	Tilgung	Annuität
1	€ 125.000,00	€ 6.875,00	€ 9.708,47	€ 16.583,47
2	€ 115.291,53	€ 6.341,03	€ 10.242,44	€ 16.583,47
3	€ 105.049,09	€ 5.777,70	€ 10.805,77	€ 16.583,47
4	€ 94.243,32	€ 5.183,38	€ 11.400,09	€ 16.583,47
5	€ 82.843,23	€ 4.556,38	€ 12.027,09	€ 16.583,47
6	€ 70.816,14	€ 3.894,89	€ 12.688,58	€ 16.583,47
7	€ 58.127,56	€ 3.197,02	€ 13.386,46	€ 16.583,47
8	€ 44.741,10	€ 2.460,76	€ 14.122,71	€ 16.583,47
9	€ 30.618,39	€ 1.684,01	€ 14.899,46	€ 16.583,47
10	€ 15.718,93	€ 864,54	€ 15.718,93	€ 16.583,47

**€ 165.834,71**

Kreditkosten: € 40.834,71

Ratenvariante				
Jahr	Restschuld	Zinsen	Tilgung	Kap. Dienst
1	€ 125.000,00	€ 6.250,00	€ 12.500,00	€ 18.750,00
2	€ 112.500,00	€ 5.625,00	€ 12.500,00	€ 18.125,00
3	€ 100.000,00	€ 5.000,00	€ 12.500,00	€ 17.500,00
4	€ 87.500,00	€ 4.375,00	€ 12.500,00	€ 16.875,00
5	€ 75.000,00	€ 3.750,00	€ 12.500,00	€ 16.250,00
6	€ 62.500,00	€ 3.125,00	€ 12.500,00	€ 15.625,00
7	€ 50.000,00	€ 2.500,00	€ 12.500,00	€ 15.000,00
8	€ 37.500,00	€ 1.875,00	€ 12.500,00	€ 14.375,00
9	€ 25.000,00	€ 1.250,00	€ 12.500,00	€ 13.750,00
10	€ 12.500,00	€ 625,00	€ 12.500,00	€ 13.125,00

**€ 159.375,00**

Kreditkosten: € 34.375,00

Ratenvariante bei einem Tilgungsfreien Jahr				
Jahr	Restschuld	Zinsen	Tilgung	Kap. Dienst
1	€ 125.000,00	€ 6.250,00	€ 0,00	€ 6.250,00
2	€ 125.000,00	€ 6.250,00	€ 13.888,89	€ 20.138,89
3	€ 111.111,11	€ 5.555,56	€ 13.888,89	€ 19.444,44
4	€ 97.222,22	€ 4.861,11	€ 13.888,89	€ 18.750,00
5	€ 83.333,33	€ 4.166,67	€ 13.888,89	€ 18.055,56
6	€ 69.444,44	€ 3.472,22	€ 13.888,89	€ 17.361,11
7	€ 55.555,56	€ 2.777,78	€ 13.888,89	€ 16.666,67
8	€ 41.666,67	€ 2.083,33	€ 13.888,89	€ 15.972,22
9	€ 27.777,78	€ 1.388,89	€ 13.888,89	€ 15.277,78
10	€ 13.888,89	€ 694,44	€ 13.888,89	€ 14.583,33

**€ 162.500,00**

Kreditkosten: € 37.500,00

Abbildung IV- Beispiel - Kreditvarianten<sup>18</sup>

Die Unterschiede zwischen den Varianten sind deutlich sichtbar. Wichtig bei all diesen Entscheidungen ist, dass am Ende das optimale Ergebnis für den Unternehmer steht. Es darf bei der „Qual der Wahl“ nicht dazu ausarten, dass man plötzlich vor der „Wahl der Qual“ steht.

<sup>18</sup> Vgl.: Eigene Darstellung, erstellt durch den Verfasser.



## 2.3 Förderungen

### 2.3.1 Allgemeines

Zur Förderung von Neugründern und Übertragungen von Betrieben wurde, in Österreich, im Jahre 1999 das Neugründerförderungsgesetz, kurz „NeuFöG“, ins Leben gerufen. Es verfolgt den Zweck, Gründern den Einstieg in die Selbstständigkeit zu erleichtern.<sup>19</sup> Durch das NeuFöG werden Gründer, unter gewissen Voraussetzungen, von bestimmten Abgaben, Gebühren und Beiträgen befreit. Diese Befreiungen können beinhalten:

- (Stempel-) Gebühren und Verwaltungsabgaben
- Grunderwerbssteuer
- Firmenbuchgebühren
- Grundbuchgebühren
- Gesellschaftssteuer
- Lohnabgaben

Die Befreiung von Gebühren und Verwaltungsabgaben sowie Firmenbuchgebühren, sind jene die in der Praxis am häufigsten zum Tragen kommen. Voraussetzung ist, dass sämtliche Steuern und Gebühren, die zur Befreiung in Frage kommen, unmittelbar durch die Gründung veranlasst wurden. Posten die dem Gründungsvorgang nur mittelbar dienen, wie zum Beispiel Meisterprüfungskosten, sind nicht gebührenbefreit.<sup>20</sup> Von den Abgaben-, Gebühren- und Beitragsbefreiungen abgesehen, gibt es noch zahlreiche Fördermodelle, sowohl für bestehende Unternehmen, als auch Existenzgründer. Diese gibt es auf Bundes-, Landes-, und teilweise auch auf Gemeindeebene.

---

<sup>19</sup> Vgl.: Grünstäudl, Martin; Gründerwissen.at:  
[http://www.gruendungswissen.at/uploads/media/Leitfaden\\_NeuFoeg.pdf](http://www.gruendungswissen.at/uploads/media/Leitfaden_NeuFoeg.pdf); 21.02.2013;  
14:51.

<sup>20</sup> Vgl.: Hibler, Klaus; Leitfaden für Unternehmensgründer – Steuerrecht, Wien 2010, S. 37.

Möglichkeiten und Art der Förderungen sind dabei von mehreren Faktoren abhängig und somit im Einzelnen zu klären, diese wären:

- Neugründung oder Übernahme
- Investitionshöhe,
- Branche,
- Standort,
- Geschäftsidee,
- Innovationsgrad
- Wachstumspotenzial

Einen ersten Überblick über mögliche Förderungen bietet die Förderdatenbank der Wirtschaftskammern Österreichs. Der Antrag muss, Aufgrund der langen Bearbeitungszeiten, rechtzeitig eingereicht werden und unbedingt vor Tätigung der der Investition. Mit Förderungen kann nie zu 100% gerechnet werden, da sie eine freiwillige Leistung der jeweiligen Förderstelle ist. Das bedeutet, dass es keinen Rechtsanspruch auf Förderungen gibt. Förderungen können Zuschüsse für Investitionen oder günstige Kredite sein. Auch die Übernahme der Haftung beim Abschluss eines Kredites kann Bestandteil einer Förderung sein. Eine Förderung muss also nicht aus Barmitteln bestehen. Oft werden auch nur Beratungen und Informationen gefördert oder man wird wie vorhin erwähnt, von bestimmten Gebühren und Abgaben befreit. Vorsicht ist bei dem so genannten Beteiligungskapital geboten. Diese ist keine Förderung im eigentlichen Sinn, da sie nicht ohne Gegenleistung angeboten wird. Die Förderstelle wird am Unternehmen beteiligt und der Unternehmer erhält im Gegenzug Bargeld, welches er als Eigenkapital betiteln darf. Eine weitere Form wird seit 2013 angeboten, der so genannte „aws Business Angel Fond“. Ist ein Unternehmen, in der Frühphase so risikobehaftet, dass keine ausreichende Bankfinanzierung erhalten wird, kann ein öffentlicher aws Gründerfond, Jungunternehmern eine Risikokapitalfinanzierung über Firmenbeteiligung anbieten. Der aws Business Angel Fond soll dann diese Risikokapitalfinanzierung noch erhöhen. Für jeden Euro, den ein privater Business Angel in junge Unternehmer investiert, wird ein

weiterer Euro aus öffentlicher Hand investiert.<sup>21</sup> Die Abwicklung läuft über die Förderbank „Austria Wirtschaftsservice“, kurz aws.

### 2.3.2 Für den zu gründenden Optikerbetrieb relevant

Für den hier zu gründenden Betrieb gibt es Aufgrund der relativ hohen Investitionssumme zwei Förderungsformen der Wirtschaftskammer die in Frage kommen. Das Förderungsprogramm „Start!Klar – Die Förderung für die Selbstständigkeit“ und die „aws-Jungunternehmer Topprämie“. Es ist nicht gestattet um beide angesucht werden, somit heißt es festzustellen welche die besser geeignete ist.

	<b>Start! Klar<sup>22</sup></b>	<b>aws-Jungunternehmer – Topprämie<sup>23</sup></b>
<b>Wer wird gefördert?</b>	Investitionsprojekte, die <ul style="list-style-type: none"> <li>• im Zuge der unternehmerischen Entwicklung getätigt werden und</li> <li>• die dem Wachstum des Unternehmens dienen</li> </ul>	Personen, die <ul style="list-style-type: none"> <li>• ein kleines Unternehmen gründen oder übernehmen</li> <li>• während der letzten 5 Jahre nicht selbstständig waren und</li> <li>• eine bislang unselbstständige Tätigkeit aufgeben</li> <li>• über eine ausreichende persönliche Qualifikation verfügen</li> <li>• bei Gesellschaften Mindestbeteiligung von mehr als 50 % und Geschäftsführung durch Jungunternehmer</li> <li>• bei Betriebsübernahme, Anteilsübertragung über 50 %</li> </ul>

<sup>21</sup> Vgl.: AWS; <http://www.awsg.at/Content.Node/76717.php>; 23.02.2013; 17:50.

<sup>22</sup> Vgl.: SFG; Start!Klar – Die Förderung der Selbstständigkeit; Steiermark 2012; S. 5.

<sup>23</sup> Zitat: WKO Österreich; Leitfaden für Gründerinnen und Gründer; Wien 2013; S. 68.

<b>Was wird gefördert?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• aktivierbare Investitionen wie z.B. Maschinen und Anlagen</li> <li>• Büro- und Geschäftsausstattung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• neue Investitionen des Anlagevermögens (Aktivierungspflicht)</li> <li>• Kleininvestitionen bis € 400,- netto (GWG)</li> <li>• eigen- oder fremdfinanzierte (z.B. Bank, Leasing) Projekte</li> </ul>
<b>Was wird nicht gefördert?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nicht eindeutig projektbezogene sowie gebrauchte Güter</li> <li>• laufende Aufwendungen</li> <li>• Liegenschaften und Fahrzeuge</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebrauchte Investitionsgüter</li> <li>• Betriebsmittel (für z.B. Warenlager)</li> <li>• Fahrzeuge, die auch Transportzwecken dienen</li> <li>• Grundstückskosten</li> <li>• Übernahmekosten/Ablösen</li> <li>• Franchisegebühren</li> <li>• Kleinrechnungen unter € 100,-</li> </ul>
<b>Wie wird gefördert?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• max. 25 % der anrechenbaren Kosten</li> <li>• ab € 5000,- Investitionssumme</li> <li>• max. Förderung beträgt 30.000 Euro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 % Prämie für Investitionen zwischen € 100.000,- und € 300.000,-</li> <li>• Zinssätze nach oben begrenzt</li> </ul>

Abbildung V – Förderprogramme<sup>24</sup>

Die heranziehbaren Investitionen stellen sich wie folgt dar:

Investitionen	
Umbauten, Adaptierungen, Installationen	€ 114.500,00
Büro- und Geschäftsausstattung	€ 150.000,00
IT	€ 16.300,00
Hilfs- und Betriebsstoffe	€ 105.640,00
	€ 386.440,00

Abbildung VI - Förderbare Investitionen

<sup>24</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

In den Hilfs- und Betriebsstoffen ist kein Warenwert enthalten. Da beide Programme in Frage kommen wird der Förderbetrag zur Entscheidungsfindung beitragen.

	Start! Klar	aws-Jungunternehmer - Topprämie
kalk. Förderung	€ 96.610,00	€ 38.644,00
Grenzen	€ 5.000,- bis € 30.000,-	€ 10.000,- bis € 30.000,-
Förderbetrag	€ 30.000,00	€ 30.000,00

Abbildung VII – Förderbetrag<sup>25</sup>

Da die Investitionssumme so hoch ist, ist bei beiden Förderprogrammen derselbe Förderbetrag zu erwarten. Es wird vor der ersten Investition um das Förderprogramm Start!Klar angesucht. Förderungen sind gem. § 3 Abs. 1 Zi. 6<sup>26</sup> EStG steuerfrei. Es ist darauf zu achten, dass bei Förderungen von Investitionen, für die Berechnung der Abschreibung (AfA), der Förderbetrag gem. § 6 Zi. 10<sup>27</sup> EStG, von den Investitionskosten abgezogen werden muss.

<sup>25</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

<sup>26</sup> Vgl.: NWB Redaktion; Wichtige Steuergesetze; Herne; 2012.

<sup>27</sup> Vgl.: Ebenda.

### 3 Key Performance Indicators – KPI

Es gibt eine Vielzahl von Kennzahlen absolute sowie relative! Alle dienen sie demselben Zweck, herauszufinden wie es dem Unternehmen zurzeit geht. Im Folgenden werden Kennzahlen im Finanz-, Kunden-, Prozessesektor und der Produktionsplanung vorgestellt.

#### 3.1 Kennzahlen im Finanz-, Kunden- und Prozessesektor

Eine Kennzahl kann als Maßzahl die zur Quantifizierung dient bezeichnet werden. Ihr liegt eine Vorschrift zur quantitativen reproduzierbaren Messung einer Größe, eines Zustandes oder eines Vorgangs zugrunde. Kennzahlen lassen sich grob in absolute Kennzahlen wie Mitarbeiterzahl oder Projektkosten und relative Kennzahlen unterteilen. Relative Kennzahlen gliedern sich in dimensionsbehaftete relative Kennzahlen wie zum Beispiel Preis pro Stück oder Umsatz pro Kunde und dimensionslose relative Kennzahlen wie Fertigstellungsgrad, prozentuelle Anteile oder Renditen.<sup>28</sup>

Beispiele von Kenngrößen aus den unterschiedlichen Bereichen:

---

<sup>28</sup> Vgl: Wikipedia; <http://de.wikipedia.org/wiki/Kennzahl>; 12.07.2012; 17:42.

a) Finanzen

Ergebnis- kenngrößen	Rentabilitäts- kenngrößen	Liquiditäts- kenngrößen	Cashflow- Kenngrößen
Ordentliches Betriebsergebnis	Umsatzrentabilität	Liquidität 1. Grades	Cashflow
Außerordentliches Betriebsergebnis	Eigenkapitalrentabilität	Liquidität 2. Grades	Brutto-/Netto Cashflow
Earnings before Taxes (EBT)	Gesamtkapitalrentabilität	Liquidität 3. Grades	Free Cashflow
Earnings before Interest and Taxes (EBIT)	Return on Investment (ROI)	Working Capital	Operativer Cashflow

Abbildung VIII – Finanzkenngrößen<sup>29</sup>b) Kunden

Kundenbeziehungs- kenngrößen	Marketingkommunikations- kenngrößen	Preismanagement- Kenngrößen
Kundenzugangsquote	Medienreichweite	Gewinnspanne
Kundenabgangsquote	Click Through Rate (CTR)	Handelsspanne
Dauer der Kundenbeziehung	Tausenderkontaktpreis (TKP)	absoluter/relativer Deckungsbeitrag
Reklamationsquote	Markenbekanntheitsgrad	Preiselastizität der Nachfrage

Abbildung IX – Kenngrößen Kunden betreffend<sup>30</sup>c) Prozesse

Projektkenngrößen	Qualitätskenngrößen	Supply Chain Management Kenngrößen
Schedule Performance Index (SPI)	Qualitätsquote	Beschaffungseffizienz
Cost Performance Index (CPI)	Ausschussquote	Fehlanlieferungsquote
Time Estimate at Completion (TEAC)	Fehlerfolgekosten	Fehlerauslieferungsquote
Prozessbeschleunigungskosten	Konformitätskostenanteil	Lieferbereitschaftsgrad

Abbildung X - Prozessorientierte Kenngrößen<sup>31</sup>

<sup>29</sup> Vgl.: Controlling-Portal.de; <http://www.controllingportal.de/Fachinfo/Kennzahlen/Key-Performance-Indicators-KPI.html>; 11.07.2012; 21:10.

<sup>30</sup> Vgl.: Ebenda.

## 3.2 Produktionsplanungskennzahlen

Im Rahmen der Produktionsplanung, beziehungsweise Produktionslogistik werden wiederum andere Kennzahlen beachtet. Einige dieser betrieblichen Kennzahlen werden im Folgenden beschrieben.

### 3.2.1 Umschlagshäufigkeit

Die Umschlagshäufigkeit des Kapitals sagt aus, wie oft sich innerhalb eines Zeitraums das eingesetzte Kapital umschlägt, also wie oft es sich wieder „verflüssigt“. Die Umschlagshäufigkeit (UH) ist der Quotient aus den Umsatzerlösen und dem eingesetzten Kapital und somit Bestandteil der ersten Aufspaltung des Return on Investment (ROI).

$$\text{Umschlagshäufigkeit} = \frac{\text{Umsatzerlöse}}{\text{betriebsnotwendiges Kapital}}^{32}$$

Die Umschlagshäufigkeit ist eine rein rechnerische Größe, je größer sie ist desto intensiver beziehungsweise effektiver wird das eingesetzte Kapital genutzt. Eine geringe Umschlagshäufigkeit weist also darauf hin, dass das Unternehmen nicht ausgelastete Kapazitäten, hohe Außenstände und/oder volle Warenlager hat.<sup>33</sup>

Des Weiteren wird die Umschlagshäufigkeit auch von Banken herangezogen, um die Bonität eines Unternehmens zu prüfen und auch als Prestigekennzahl im Vergleich mit mehreren Unternehmen ähnlicher Produktvielfalt. Das Bestreben nach einer hohen Umschlagshäufigkeit kann mannigfaltige Ausprägungen annehmen. Als wichtigstes Stellrad neben den Verkaufszahlen ist das betriebsnotwendige Kapital in Form von Lagerbestand anzusehen.

---

<sup>31</sup> Vgl.: Controlling-Portal.de; <http://www.controllingportal.de/Fachinfo/Kennzahlen/Key-Performance-Indicators-KPI.html>; 11.07.2012; 21:10.

<sup>32</sup> Vgl.: Eigene Darstellung, erstellt durch den Verfasser.

<sup>33</sup> Vgl.: Geyer, Helmut: Praxiswissen BWL, München 2007, S. 441.



### 3.2.2 Lagerbestand

Der Lagerbestand beziehungsweise die Lagerkosten gehören zu den „unwirklichsten Kennzahlen“ innerhalb eines Betriebes. Er wird oft auch als betriebsnotwendiges Kapital angesehen, wobei natürlich nicht jede Komponente auf Lager betriebsnotwendig ist. Es ist jedem Mitarbeiter klar, dass seine Anwesenheit und das Material welches er verbaut Kosten verursacht. Alles andere als klar ist es, dass Güter welche auf Lager liegen Kosten verursachen und zwar nicht nur die der Anschaffungs- oder Herstellkosten, sondern laufende Kosten. Es entstehen Lagerkosten wie Raumkosten und Personalkosten. Zuzüglich zu den Lagerkosten ist noch der Zinssatz zu addieren. Dieser beinhaltet Opportunitätskosten, dies bedeutet unter anderem, dass das Geld, in Form von Gütern, im Lager auf der Bank Zinsen erwirtschaftet hätte. Der Lagerbestand wird in EUR angegeben um ihn mit den Verrechnungswerten beziehungsweise Umsatzerlösen, in Verhältnis zu setzen. Um Liquide zu bleiben beziehungsweise um die Umschlagshäufigkeit bei sinkendem Bestelleingang auf hohem Niveau zu halten, gilt es den Lagerbestand, so niedrig als möglich zu gestalten. So lange Lieferanten von Brillenfassungen bereit sind auf Kommission zu liefern ist dies keine wesentliche Kennzahl eines Optikerbetriebes.

### 3.2.3 Lieferzeit

Die Zeitspanne zwischen Bestelleingang und Anlieferung beim Kunden ist die Lieferzeit. Die vom Produktionsplaner beeinflussbare Zeitspanne stellt sich wie folgt dar:

$$\text{beeinflussbare Zeitspanne} = \text{Lieferzeit} - \text{Transportzeit} - \text{Zeit im Zoll}^{34}$$

Die Produktionsplanung ist für Transportzeit und die Verzollungszeit nicht verantwortlich, muss diese jedoch mit einkalkulieren. Das Niedrighalten von Lagerbeständen führt dazu, dass Rohstoff- oder Halbzeug Anlieferungen zum spätesten möglichen Zeitpunkt erfolgen müssen und auch die betriebsinterne Verarbeitung so spät als möglich angestoßen wird. Kommt es in der Produktion zu

---

<sup>34</sup> Vgl.: Eigene Darstellung, erstellt durch den Verfasser.

einem Ausfall, oder gerät ein Lieferant in Lieferverzug, kann dies gravierende Folgen haben. Neben den Erfolgskennzahlen und der Qualität der Produkte, ist dem Unternehmen nur eines wichtig, nämlich das Ermöglichen von kurzen Lieferzeiten und das Einhalten von bereits bestätigten Lieferterminen zum Kunden. Die Lieferzeit ist jene Zeitspanne von Auftragseingang beim Lieferanten und Wareneingang beim Abnehmer.<sup>35</sup> Dieser Spagat zwischen der vollkommenen Flexibilität bei Lagerbeständen nahe Null, ist die vom Unternehmen gestellte Erwartung an die Produktionsplanung. In einem Optikerbetrieb unter € 1. Mio. Umsatz im Jahr, ist es natürlich Unsinn jemanden für die Produktionsplanung einzustellen. Die Lieferzeit ist hier die Differenz von Bestelltag bis zur Übergabe. In dieser Zeit müssen die Gläser bestellt werden und nach Anlieferung zu geschliffen werden, also in die gewählte Fassung eingepasst werden. Der Kunde hat oftmals in dieser Zeit keinen Ersatzsehbehelf, umso wichtiger ist es die Lieferzeit kurz zu gestalten um diesen Kunden zu halten.

### 3.2.4 Work in process

Work in process wird geringfügig falsch übersetzt, zu Deutsch, Ware in Produktion oder kurz WIP genannt.<sup>36</sup> Gemeint ist damit der Umlaufbestand innerhalb eines Unternehmens. Bestände innerhalb eines Prozesses, jeder Arbeitsgang der angefangen, aber noch nicht beendet wurde.<sup>37</sup> Fertigungsaufträge werden gedruckt und kommissioniert auch wenn bereits bekannt ist, dass einzelne Komponenten noch nicht zur Verfügung stehen. Bei großen Baugruppen mit positionsreicher Stückzahl kann diese Vorgehensweise behilflich sein, zum Beispiel eine Montage auszulasten. Der Auftrag wird nach Erhalt der letzten Komponenten nachterminiert der Bestandwert verbleibt jedoch bis zum Abschluss des Arbeitsvorgang in Form von WIP auf der, für diesen Vorgang verantwortlichen Kostenstelle. Der WIP ist bei Auswertungen Bestandteil des Lagerbestandes. Bei einem Optiker ist die Ware in Produktion eher eine Frage des Platzangebotes in der meist relativ klein gehaltenen Werkstätte, um einen einladenden großen Verkaufsraum zu haben.

<sup>35</sup> Vgl.: Disselkamp, Marcus; Schüller Rudolf: Lieferantenrating: Instrumente, Kriterien, Checklisten, Wiesbaden 2004, S. 130.

<sup>36</sup> Vgl.: Wikipedia; <http://de.wikipedia.org/wiki/Umlaufbestand>; 07.08.2012; 20:24.

<sup>37</sup> Vgl. Roenpage, Staudter: Six Sigma+Lean Toolset, Berlin Heidelberg 2006, S. 142.

### 3.2.5 Bestelleingang

Der Bestelleingang ist, in Europa eine Kenngröße in der Einheit Euro. Er sagt aus wie viele Artikel innerhalb einer Periode bestellt wurden. Er ist maßgeblich ausschlaggebend für die rollierende Produktionsplanung. Bei der rollierenden Produktionsplanung wird immer bis zum Ende des Planungshorizontes, zum Beispiel ein Jahr, geplant. Diese Planungsüberarbeitung, oder auch Aktualisierungstermin beziehungsweise „Auflege Termin“ genannt, findet immer am Ende einer Teilperiode, zum Beispiel nach einem Monat, für die folgende Teilperiode statt. Dabei wird der Planungshorizont jeweils um eine Teilperiode in die Zukunft verschoben. Frische Prognosen aber vor allem der Bestelleingang der verstrichenen Teilperiode ist hier die ausschlaggebende Kennzahl.<sup>38</sup>

### 3.2.6 Herstellkosten

Eine weitere Kennzahl mit KPI Charakter sind Herstellkosten (HK), diese werden innerhalb eines ERP Systems mit dem gleitenden Durchschnittspreis kurz GLD ausgedrückt. Der gleitende Durchschnittspreis wird herangezogen um Herstellkostenunterschiede von Teilen die sich bereits auf Lager befinden mit neu eingelagerten Teilen zu relativieren. Bei jeder Neueinlagerung wird der Durchschnitt aus Bestands HK und aktuellem HK ermittelt und ein HK für alle gleichen Teile auf Lager ermittelt. Dieser Herstellpreis nennt sich GLD um klarzustellen, dass es nicht um die aktuellen Herstellkosten handeln muss.<sup>39</sup> Aus dem Verkaufspreis und dem GLD, errechnen sich, in weiterer Folge die Deckungsbeiträge.

---

<sup>38</sup> Vgl. Kiener, Produktionsmanagement, Oldenbourg, 2009, S. 30.

<sup>39</sup> Vgl. Teufel, Röhricht, SAP-Prozesse: Finanzwesen und Controlling, München, 2000, S. 193.

### 3.3 Am Beispiel des Optikerbetriebes

So lange es sich um ein Optikergeschäft mit ein bis zwei Angestellten handelt, mag es seltsam klingen von KPI's und von der zu frühen Freigabe von Fertigungsaufträgen zu sprechen. Es gibt diese KPI's jedoch sehr wohl auch in einem Kleinunternehmen und diese gilt es zu finden. Die Geldbeträge die gespart werden können, wenn man aktiv an der Verbesserung der KPI's arbeitet mögen verhältnismäßig klein sein, es ist allerdings gerade für ein Klein- oder Kleinstunternehmen, ein sehr schmaler Grat zwischen Erfolg und Insolvenz. Die Herstellkosten in meinem unter Punkt 4 beschriebenen Optikerbetrieb machen 38% des Netto Verkaufspreises + Arbeitszeit aus. Die 38% beziehen sich auf den Wareneinsatz. Möchte man Markenfassungen und Gläser anbieten, haben die sicherlich ihren Preis. Ein Lieferantenwechsel kann jedoch auch hier sinnvoll sein. Ist der Optikerbetrieb kapazitiv gut ausgelastet, kann es Einsparungen bringen die Fertigung zu optimieren. Bessere Maschinen oder auch nur kurze Wege führen zum Erfolg. Bei den wertigen Gütern, handelt es sich meist um Kundeneinzelfertigungen, somit liegt kaum etwas auf Lager. Der Lagerbestand ist also, solange Lieferanten bereit sind auf Kommission zu liefern, kein Thema. Als KPI oder Kennzahlenmix, für den beschriebenen Optikerbetrieb, wären für die ersten zwei bis drei Geschäftsjahre, die Lieferzeit, der Bestelleingang und die Herstellkosten empfehlenswert. Weiter interessante Kennzahlen, für den hier im Praxisteil dieser Arbeit beschriebenen Optikerbetrieb, wären der „Pro Kopf Umsatz“ und der Durchschnitts Bon. Ein Optiker ist ein fertigender Betrieb, circa 70% seiner Tätigkeit beschränkt sich allerdings auf den Handel. Hier ist es schwierig mittels UH, die Kapazitätsauslastung der Mitarbeiter festzustellen. Der „Pro Kopf Umsatz“ ist hier besser geeignet. Der durchschnittliche Rechnungsbetrag oder „D-Bon“ genannt, lässt Rückschlüsse auf Wochentags- oder saisonale Schwankungen zu. Letztlich muss der Unternehmer entscheiden welche Kennzahl oder welcher Kennzahlenmix ihm die nötige Weitsicht ermöglicht.

## 4 Businessplan

Der hier erstellte Businessplan ist für einen Optiker welcher vor seiner Selbstständigkeit steht. Er ist die reale Grundlage für seine Kreditverhandlungen beziehungsweise Förderungsansuchen. Gleichzeitig ist er der Praxisteil dieser Diplomarbeit.

Der Business-Plan ist die Grundlage für die Verhandlungen über Förder-Hilfen. Eine klare Gliederung und professionelle Präsentation ist deshalb unerlässlich. Der Business-Plan zeigt, ob der Gründer ausreichende Markt- und Wettbewerbskenntnisse, sowie kaufmännisches Wissen hat und ob seine Geschäftsidee wirklich ausgereift ist. Beim Erstellen eines Businessplans wird schnell sichtbar, ob man alle Aspekte durchleuchtet hat, oder ob in bestimmten Bereichen noch Informationsbedarf besteht. Bei Fremdkapitalgebern und Förderstellen muss der Businessplan präsentiert werden. Die Präsentation des Businessplans muss überzeugen, somit sind nicht nur fachliche, sondern auch persönliche Kompetenzen ausschlaggebend, für eine positive Rückmeldung der oben genannten Stellen. Der Businessplan dient später in der Unternehmensführung als wichtiges Steuerinstrument.

### 4.1 Die Geschäftsidee

Sattler Optik soll ein Geschäft für Sehbehelfe und Hörgeräte sowie zugehöriges Zubehör, Verbrauchsteile und Service mit Sitz in Graz werden. Der Gründer Herr Alexander Sattler möchte das Unternehmen im April 2013 gründen und den Betrieb im Juni 2013 aufnehmen, In Graz und Umgebung sind 59 Optikerbetriebe ansässig<sup>40</sup> wobei nur 12 im Grazer Umland tätig sind und der Rest in Graz-Stadt. Allein im größten Grazer Einkaufszentrum, der SCS - Shopping City Seiersberg haben sich 4 Betriebe, in unmittelbarer Nähe zu einander, niedergelassen. In einem dieser Betriebe ist der Gründer als Filialleiter tätig. Des Weiteren ist er Schulungsverantwortlicher für die Mitarbeiter weiterer Filialen

---

<sup>40</sup> Quelle: Herold.at; [http://www.herold.at/gelbe-seiten/F7rcr\\_graz/was\\_optiker/](http://www.herold.at/gelbe-seiten/F7rcr_graz/was_optiker/); 23.02.2013; 11:46.

seines Dienstgebers. Er schätzt sein Tätigkeitsfeld sehr, musste jedoch immer wieder feststellen, dass die Kompetenz einiger Mitarbeiter und Schüler mangelhaft ist. Der Jungunternehmer selbst hat mit Lehre, Meisterschule, Studium und etlichen Fortbildungen ein Bildungsniveau in seiner Berufssparte angeeignet, welches er nun voll ausschöpfen möchte. Was in diesen 59 Optikerbetrieben fehlt, ist, seinem Erachten nach, Personal wie er. Mit Aktionen und Preisdumping lassen sich Kunden anlocken, jedoch sind viele Kunden von der mangelhaften Kompetenz enttäuscht. In dem zu gründenden Geschäft wird das anders sein. Der Gründer hat die idealistische Vision, Kunden das zu bieten, wofür sie auch bezahlen. Seine Kunden werden, auch jetzt schon, nach bestem Wissen und Gewissen beraten. Eine Sonnenbrille kann man auch im Urlaub am nächst gelegenen Stand kaufen und damit durchaus zufrieden sein. Dies ist jedoch schon das einzige Produkt eines Optikers, mit dem es sich so verhält. Er hat die Erfahrung gemacht, dass laut seiner Schätzung, 80 % der Gleitsichtbrillenträger ihre Brille nicht tragen weil ihnen nie jemand erklärt hat, wie sie funktioniert und sie völlig unglücklich mit ihrem Kauf sind. Eine Gleitsichtbrille bedarf technischem Know-How und erfordert den Willen dieses auch an den Benutzer weiterzugeben. Ähnlich verhält es sich bei Hörgeräten. Würden heute hundert Senioren auf der Straße angesprochen, haben Schätzungswerte, zwanzig ein Hörgerät welches sie nicht benutzen, weil es unangenehme Geräusche macht. Dies liegt an der mangelhaften Justage dieser hochkomplexen Geräte. Als Hörgeräteakustiker muss man auf den Kunden eingehen und sich die nötige Zeit nehmen ohne dem Kunden das unangenehme Gefühl zu geben, dass man unter Zeitdruck steht. Im zu gründenden Geschäft soll es nur Marken- und qualitativ hochwertige Produkte geben, diese müssen nicht immer teuer sein. Es werden Hörgeräte angeboten die dem Kunden die Botschaft vermitteln, dass er hier genau richtig ist. Das erklärte Ziel ist es, die Kompetenz- und Qualitätsführerschaft in Graz zu übernehmen. Die Preisführerschaft sollen sich andere, von denen es genügend gibt, unter sich ausmachen. In Punkto Qualität und Kompetenz gibt es genau einen starken Konkurrenten am Markt, welcher die Lage überschaubar macht. Mit dem persönlichen Erscheinungsbild und der Denkweise des Gründers, fühlt er sich in der Lage sich auf Jugendliche und auch Senioren einzustellen. Dies, gepaart mit seinem optometrischen- und hörgeräteakustischen Background stimmt optimistisch, dass er seine Visionen wahr werden lassen kann.

## 4.2 Persönliche Daten

Nachfolgend wird ein Überblick über den Lebenslauf beziehungsweise über Qualifikationen und Tätigkeiten des Gründers gezeigt. Die Ausbildung und die praktisch ausgeübten Tätigkeiten, befähigen zur Tätigkeit im genannten Bereich. Insbesondere wird sein Spezialistentum, sein Fortbildungsdrang und seine Rhetorik- sowie Menschenkenntnis, im genannten Umfeld dazu beitragen, das Gründungsvorhaben zum Erfolg zu führen. Dabei kann er auf mannigfaltige Kontakte zurückgreifen und seine engagierte und kommunikativ starke Persönlichkeit voll einsetzen.

Seine Erfahrung und sein Bildungsniveau verhalfen ihm, in seiner Eigenschaft als Filialleiter und Fachgeschäftsleiter, Jahr für Jahr ein sehenswertes Betriebsergebnis zu erzielen. Zukünftig möchte er dieses Know-how gerne nutzen, um unabhängig zu arbeiten und seine Zukunft nach eigenen Vorstellungen zu gestalten.

Schwächen sieht er im Bereich der rechtlichen sowie auch der steuerlichen Angelegenheiten, daher wird er derartige Tätigkeiten an einen Dienstleister, beziehungsweise Steuerberater, abgeben. Die Abrechnung der Mitarbeiter möchte er selbst übernehmen. Kaufmännische beziehungsweise wirtschaftliche Kenntnisse konnte er sich während seines Studiums der Optometrie und der Tätigkeiten als Filialleiter und Fachgeschäftsleiter, aneignen. Die Eltern des Gründers betreiben seit vielen Jahren, sehr erfolgreich, ein Optiker Geschäft, somit kann er in vielen betriebswirtschaftlichen Fragen auch auf deren Hilfe bauen. Da er ein junger Kopf ist, hat er durchaus, zahlreiche Marketingstrategien in petto, die sich keines Wegs rein auf den Bereich „New Media“ beschränken. Die Zielgruppe ist 35 plus, somit würden „New Media“ Strategien nicht ausreichen um den gewünschten Erfolg zu erzielen. Dazu jedoch mehr unter 4.7. Marketing.

## 4.2.1 Lebenslauf des Gründers

### Ing. Alexander Sattler

Optikermeister

Kontaktlinsenanpasser

Hörgeräteakustikmeister

Optometrist (Msc.) i. A.

Wienerstrasse 58 • 8020 Graz



### PERSÖNLICHES

Geburtsort Judenburg, Steiermark

Geburtsdatum 29. Juni 1985

Muttersprache Deutsch

Nationalität Österreich

### AUSBILDUNG

Juli 2012	Abschluss Studium Optometrie
2011	Abschluss Akademischer Augenoptiker
2010	Studium für Optometrie, Abschluss 2012, Berufsbegleitend
2010 – 2011	Meisterschulabschluss Hörgeräteakustik
2005 – 2007	PHTL Kolleg für Optometrie und Kontaktlinsen (Hall i.T.)
2000 – 2004	Lehrausbildung Augenoptiker und Hörgeräteakustiker
1999 – 2000	Höhere Technische Lehranstalt, Zeltweg
1995 – 1999	Realschule, mit Schwerpunkt Informatik, Maßweg bei Spielberg
1991 – 1995	Volksschule, Maßweg bei Spielberg

### BERUFSERFAHRUNG

Seit Mai 2010	Pearle Optik Holding GesmbH, 8055 Graz
	Filialleitung Shoppingcenter Seiersberg,
	Lehrlingsausbildner für Gebiet Ost



August 2009 – April 2010	Optik Sattler GesmbH, 8720 Knittelfeld Fachgeschäftsleiter, Optikermeister, Kontaktlinsenanpasser, Hörgeräteakustiker und Anpasser von Vergrößernden Sehhilfen
Oktober 2008 – August 2009	Augenarztpraxis Dr. med. Schmidt-Olufsen, D-12165 Berlin Kontaktlinseninstitutsleitung, optometrische Screenings, Linsenanpasser, und Refraktionist. (Messungen für refraktive Chirurgie in der Charité - Universitätsmedizin Berlin)
März 2006 – 2008 September	Optik Sattler GesmbH, 8720 Knittelfeld Stellvertretender Geschäftsleiter, Optikermeister, Kontaktlinsenanpasser Hörgeräteakustiker und Anpasser von vergrößernden Sehhilfen
Sommer 2006	Isser Optik GesmbH, 6410 Telfs Filialleitung
November 2004 – März 2006	Isser Optik GesmbH, Innsbruck 6020 Innsbruck Augenoptiker
April 2001 – Oktober 2004	Optik Sattler GesmbH, 8720 Knittelfeld Lehrausbildung Augenoptiker und Hörgeräte- akustiker

## WEITERBILDUNG

Was:	Wo:
Low Vision Rehab. zertifizierter Fachberater für Sehbehinderte	WKO
Hecht Expert (Orto-K)	
Kontaktlinsenkongress	VDCO
Spezialkontaktlinsen	Wöhlk
Low Vision	Schweizer
	Optik
Topographie und Speziallinsen	Askin & Co
	Hecht
Multifocalkontaktlinsen	Galifa
Keratokonuskontaktlinsen	Galifa
Osterakademie Hall i.T.	WVAO
Seminar Sportbrillen	Rodenstock
AMAK Seminar	MAK
Osterakademie Hall i.T.	WVAO
Kontaktlinsenkongress Freiburg	
Schleiftechniken Otoplastik	Otogen
	Kamper
Reparaturtechnik IdO- Geräte	Otogen
	Kamper
Hörakustik Fortbildung	VHÖ
Low Vision Seminar	Eschenbach
Hörakustik Fortbildung	VHÖ
Refraktionsseminar	Essilor
Telefontraining	WIF

**SONSTIGES:** Laufende Produktschulungen von Cooper Vision, Ciba Vision, Galifa, Hecht, Rodenstock, Essilor, Phonak, GN Resound und Siemens

Diverse Rhetorik Seminare zur Persönlichkeitsbildung

### 4.3 Rechtsform

Das Unternehmen wird als Einzelunternehmen gegründet. Inhaber des Unternehmens ist eine einzige natürliche Person, die das Unternehmen auf eigenen Namen und eigene Rechnung betreibt. Dass der Inhaber das Unternehmen alleine betreibt, bedeutet keinen Falls, dass er gänzlich auf sich allein gestellt ist. Er kann Arbeitnehmer beschäftigen, also Arbeitsverträge schließen und sich bei der Ausführung der von ihm übernommenen Aufträge auch Erfüllungsgehilfen bedienen.

Er haftet als Einzelunternehmer unbeschränkt mit seinem gesamten Betriebs- und Privatvermögen. Auf Grund der persönlichen unbeschränkten Haftung für die Verbindlichkeiten ist die Kreditwürdigkeit hoch, jedoch selbstverständlich von seinem Vermögen und Einkommen abhängig.

Der Gründer ist als Einzelunternehmer aufgrund einer Gewerbe- oder anderen Berufsberechtigung Wirtschaftskammermitglied und somit stets bei der Sozialversicherung der Gewerblichen Wirtschaft (GSVG) pflichtversichert.<sup>41</sup>

### 4.4 Personalplanung

Das Hauptgeschäft bezieht sich auf die Anfertigung und den Verkauf von Sehbehelfen sowie dem Anbieten von kostenpflichtigen Dienstleistungen rund um diese. Diese sind das Anfertigen von neuen Brillen mit Einstärkengläsern oder auch Gleitsichtbrillen und das Anpassen von Kontaktlinsen. Es werden aber durchaus auch kostenlose Dienstleistungen angeboten, wie gratis Sehtests, oder die Vermessung einer eventuell bereits vorhandenen Brille. Für diese Tätigkeiten ist, bereits zum Eröffnungstermin, neben dem Gründer selbst ein/eine weitere(r) Optik Facharbeiter/In nötig. Eine zweite Kategorie neben den Sehbehelfen wird die Hörgeräteakustik bilden. Für diese Kategorie wird vorerst kein Mitarbeiter eingestellt, da der Gründer selbst Hörgeräteakustikmeister ist. Er besuchte ein Kolleg für Optometrie und Kontaktlinsen, hat Optometrie studiert und ist somit

---

<sup>41</sup> Vgl.: WKO; [http://portal.wko.at/wk/format\\_detail.wk?AngID=1&StID=422762&DstID=0](http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?AngID=1&StID=422762&DstID=0); 20.02.2013; 15:46.

akademischer Augenoptiker. Dies befähigt ihn, die Kategorie Sehbehelfe optimal unterstützen, was es ermöglicht mit nur einem/einer angestellten Optiker/In den Kundenanforderungen optimal gerecht zu werden. Natürlich muss beim Thema Personalplanung auch auf das Einkommensniveau geachtet werden. Es gilt als selbstverständlich, dass Mitarbeiter gerecht entlohnt werden. Geld ist, nach der „zwei Faktoren Theorie“ nach Herzberg, nur ein Hygienefaktor, es trägt jedoch bis zum Erreichen einer bestimmten Stufe der Maslowschen Bedürfnispyramide, immens zur Motivation bei. Im Verkauf entscheidet Motivation oft über Erfolg oder Misserfolg, dennoch wird in der Anfangszeit keine Überzahlung der kollektiven Mindestlöhne möglich sein. Im Unternehmen, werden alle Leistungen eines Optikers angeboten und auch dementsprechende Artikel vertrieben. Es steht dem Gründer also frei, ein Gewerbe für „Handel“ und eines für „Gewerbe und Handwerk“ anzumelden oder nur „Gewerbe und Handwerk“. Er wird zu Gunsten der Überschaubarkeit auf das Gewerbe „Handel“ verzichten. Laut Auskunft der Wirtschaftskammer Österreich, fällt das zu gründende Unternehmen in der Sparte „Gewerbe und Handwerk“, in den Gremialbereich „Gesundheitsberufe, Landesinnung“ und weiter in die Kategorie „Augenoptiker, Orthopädietechniker, Bandagisten und Hörgeräteakustiker“.<sup>42</sup> Somit ergibt sich die Gültigkeit des Kollektivvertrags im Metallgewerbe. Da ein Angestellter Kollektivvertrag nur Geltung hat, wenn die Tätigkeit vorwiegend administrativer Art ist, kommt der Kollektivvertrag für Arbeiter im Metallgewerbe zu tragen. Dieser KV sieht für qualifizierte Facharbeiter/Innen im Jahr 2013 ein monatliches Mindesteinkommen von brutto EUR 2185,13 vor, Verwendungsgruppenjahr unabhängig. Die Geschäftsidee sieht vor, an dem gewählten Standort die Qualitätsführerschaft zu erlangen. Die Kundschaft wird nicht im Geschäft des Jungunternehmers kaufen, weil er der billigste Anbieter ist, sehr wohl jedoch, weil er das beste Service, die beste Beratung und die beste Produktqualität anbieten möchte. Um in seinem Unternehmen die geforderte Qualität anbieten zu können, benötigt er einen qualifizierten Facharbeiter. Dessen Dienstbeschreibung stellt sich wie folgt dar: Abgeschlossene Berufsausbildung (Lehrabschlussprüfung), große Fachkenntnisse, sowie die Befähigung, alle berufseinschlägigen Arbeiten nach kurzer Anweisung, selbständig unter Berücksichtigung wirtschaftlicher Gesichtspunkte, verantwortungsbewusst zu verrichten. Vorhanden sein der

<sup>42</sup> Vgl.: WKO; [http://portal.wko.at/wk/startseite\\_dst.wk?AngID=1&DstID=4240](http://portal.wko.at/wk/startseite_dst.wk?AngID=1&DstID=4240); 19.01.2013; 17:29

Fähigkeit zum Einsatz beigestellter Arbeitskräfte und zur Beratung von Kunden. Die Idee von Beginn an, neben dem Gründer, weitere zwei Dienstnehmer/Innen einzustellen, wurde aufgrund der finanziellen Belastung und Unsicherheit des Erfolges im Gründungsjahr, verworfen. Erst im Laufe des zweiten Geschäftsjahres, wird ein/e Verkäufer/In das Team unterstützen. Diese/r wird als Arbeitnehmer/In ohne Zweckausbildung geführt. Diese Berufsgruppe sieht 2013 ein monatliches Mindesteinkommen von brutto EUR 1600,56 vor, wiederum Verwendungsgruppenjahr unabhängig.<sup>43</sup> Nach entsprechender Zweckausbildung, durch ein vom Gründer selbst erstelltes Modulsystem oder bei besonderer Eignung, ist eine Überzahlung des monatlichen Mindesteinkommens möglich. Dieser Personalstand wird dann für weitere vier bis fünf Jahre beibehalten. Die Personalkosten, basierend auf dieser Personalplanung, sind unter 4.5.2.3 angeführt.

---

<sup>43</sup> Vgl.: WKO; Kollektivvertrag Arbeiter im Metallgewerbe; 2013; S. 49 ff..

## 4.5 Finanzplanung

Die Finanzplanung stellt die Ermittlung der Erstinvestitionskosten, mittels Investitionsplan, Kostenplan, Umsatzplan, Rentabilitätsplan, Liquiditätsplan und der möglichen Finanzierung dar. Der zu finanzierenden Kapitalbedarf bei Neugründung ist in Abbildung XI – Kapitalbedarf aufgeführt. In den Nachfolgenden Punkten, wird auf die einzelnen Posten eingegangen.

Kapitalbedarfsplanung		
Start Up Kosten inkl. BA für die ersten 2 Monate		
<b>Vorbereitungskosten</b>		
Unternehmens-, Steuer-, Rechtsberatung	€	2.000,00
Sonstige Vorbereitungskosten	€	6.000,00
<b>Summe I</b>	€	8.000,00
<b>Investitionen</b>		
Umbauten, Adaptierungen, Installationen	€	114.500,00
Büro- und Geschäftsausstattung	€	150.000,00
IT	€	16.300,00
Hilfs- und Betriebsstoffe	€	105.640,00
Werbung	€	20.000,00
<b>Summe IV</b>	€	406.440,00
<b>Kapitalkosten</b>		
Zins- und Tilgungskosten für Kredit von € 125.000	€	1.333,33
<b>Summe V</b>	€	1.333,33
<b>Laufende Betriebsausgaben</b>		
Löhne/Gehälter	€	6.618,40
Miete	€	11.096,00
Energie	€	200,00
Telefon	€	220,00
Versicherung	€	600,00
KFZ-Kosten	€	-
Steuern	€	-
<b>Summe VI</b>	€	18.734,40
<b>Gesamtkapitalbedarf:</b>	€	434.507,73
<b>Kapitalbedarf ohne Summe VI + Werbung + Steuerberatung</b>	€	393.773,33
<b>Eigenkapital</b> 58%	€	250.000,00
<b>Fördergelder</b> 7%	€	30.000,00
<b>Zuschuss vom Gebäudeeigner</b>	€	30.000,00
<b>Fremdkapitalbedarf</b> 38%	€	154.507,73

Abbildung XI – Kapitalbedarf 2014<sup>44</sup>

<sup>44</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

### 4.5.1 Investitionsplan

Das anzumietende Ladenlokal in Graz ist sanierungsbedürftig. Es kommen einige Umbaumaßnahmen auf den Gründer zu, welche inklusive Einrichtung und Reserve im Folgenden aufgelistet sind.

#### Anlagevermögen

<b>Umbaumaßnahmen</b>		
	Stiege	€ 23.000
	Öffnung	€ 3.000
	Heizung/Wasser	€ 10.000
	Boden	€ 6.000
	Maler	€ 2.500
	Elektriker	€ 3.000
	Beleuchtung	€ 6.000
	Portal	€ 23.000
	Rauchfanganschluss	€ 2.000
<b>Geschäfts- und Ladeneinrichtung</b>		
	Architekt	€ 30.000
	Einrichtung	€ 150.000
<b>Reserve für Folgeinvestitionen</b>		€ 6.000
<b>GESAMT</b>		<b>€ 264.500</b>

Abbildung XII - Investition in Umbau und Einrichtung<sup>45</sup>

Der Besitzer des Gebäudes, in das das Geschäftslokal eingemietet werden soll, hat sich einverstanden erklärt € 30.000,- für den Umbau zu investieren. Aufgrund der noch nicht gewährten Fremdmittel ist dies jedoch noch nicht vertraglich fixiert. Die Beteiligung des Gebäudeeigners ist in der Liquiditätsvorschau berücksichtigt. Der für die Leistungserstellung notwendige Kapitalbedarf ist in den Gründungskosten dargelegt.

Es sind keine weiteren Investitionen innerhalb der nächsten fünf Jahre geplant.

<sup>45</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

## 4.5.2 Kostenplan

Zu den hier genannten Kosten gehören die Gründungskosten, die laufenden Kosten und die Personalkosten.

### 4.5.2.1 Gründungskosten

Bei Neugründung fallen neben den Investitionen für Umbau und Einrichtung eines Geschäftslokals, auch Kosten für Hilfs- und Betriebsausstattung, Ware (Erstausrüstung) und für Beratung, Anmeldungen und Genehmigungen, Eintrag ins Handelsregister und Notar beziehungsweise Anwaltshonorare an. Der Gründer hat jedoch lediglich € 1.500,- an Anwaltskosten aufbringen müssen. Diese waren nötig um den Mietvertrag zu prüfen. Diese Kosten wurden als vorbereitende Kosten berücksichtigt. Es werden keine weiteren kostenpflichtigen Beratungsdienste in Anspruch genommen. Die Kosten für Anmeldungen und Genehmigungen sowie für den Eintrag ins Handelsregister sind zu diesem Zeitpunkt nicht bekannt. Es ist jedoch nicht anzunehmen, dass diese die Kostenrechnungen stark beeinflussen. Die Werte für Hilfs- und Betriebsstoffe sind der folgenden Abbildung zu entnehmen.

#### Hilfs- und Betriebsstoffe

Werkstatt	€ 32.340	beinhaltet:	Zangen	€ 350
			Feilen	€ 200
			Schraubenzieher/Schlüssel/etc.	€ 300
			Schrauben/Muttern/etc.	€ 300
			Kleinteile	€ 300
			Handschleifer	€ 1.690
			Schleifautomat	€ 25.000
			Lötgerät inkl. Zubehör	€ 300
			Pads/Bügelenden/etc.	€ 300
			Ultraschall	€ 300
			2x Ventilette á € 200	€ 400
			Scheitel	€ 2.000
			Bohrmaschine	€ 300
			Poliergerät	€ 300
			Rillgerät	€ 300
Refraktionsraum	€ 30.200	beinhaltet:	Refraktionsgeräts	
			Instandsetzung	€ 100
			Spallampeninstandsetzung	€ 100
			Stuhl neu beziehen	€ 200
			Phoropter	€ 8.000



			Oculus	€ 9.000
			Messbrille inkl. Koffer	€ 1.100
			Abgleichleiste	€ 100
			Prismenleiste	€ 100
			NCT	€ 3.000
			Autorefraktometer	€ 4.000
			Sehtestgerät	€ 4.500
EDV	€ 16.300	beinhaltet:	3 Tablet Computer á € 400,-	€ 1.200
			4 Computer-Arbeitsplätze á € 1000,-	€ 4.000
			davon 3 für Beratung und Verkauf und einen für den HG	
			Anpasse Raum	
			Laserdrucker	€ 400
			Faxgerät	€ 200
			2 Telefone á € 250,-	€ 500
			IPRO inkl. Noah	€ 10.000
Hörgeräte	€ 15.100	beinhaltet:	Unity Audiometer	€ 14.000
Anpassraum			Ultraschall	€ 300
			Dremel	€ 300
			Werkzeuge, Otoskop, etc.	€ 500
Ware - Erstausrüstung	€ 8.000	beinhaltet:	Werbeetuis/Putztücher	€ 3.000
			Briefpapier/Karten/Säckchen	€ 5.000
Reserve für besondere Belastungen	€ 20.000			
<b>GESAMT</b>	<b>€ 121.940</b>			

Abbildung XIII - für die Leistungserstellung notwendige Kapitalbedarf<sup>46</sup>

Die Kosten für die Warenerstausrüstung in Höhe von € 72.020,- müssen nicht berücksichtigt werden, da diese größtenteils auf Kommission bezogen und erst nach dem Verkauf bezahlt werden müssen. Der Gründer durfte in seiner Eigenschaft als Filialleiter, die Erfahrung machen, dass namhafte Produzenten, mit Ihren Zahlungszielen mehr als großzügig sind. Die Warenerstausrüstung wird der Vollständigkeit halber, dennoch nachfolgend aufgelistet.

<sup>46</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

<b>Ware -</b>	€ 72.020	600 Fassungen mit einem D EK	€
<b>Erstausrüstung</b>		Preis von á € 60,-	36.000
		300 Sonnenbrillen mit einem D EK	€
		Preis von á € 75,-	22.500
		Sonstiges	€ 2.000
		90 Dailies Kontaktlinsen á € 11,-	€ 990
		90 Biofinity Kontaktlinsen á € 17,-	€ 1.530
		Pflegemittel	€ 2.000
		Lupen	€ 7.000
		<b>GESAMT</b>	<b>€</b>
			<b>72.020</b>

Abbildung XIV - Erstausrüstung – Ware<sup>47</sup>

#### 4.5.2.2 Laufende Kosten

Die laufenden Kosten setzen sich aus folgenden Posten zusammen.

- Miete
- Betriebskosten
- Strom
- Personalaufwand
- Zinsen(Kredittilgung nach Steuer)
- Werbung
- Steuerberatung
- Telefon
- Büromaterial
- Post & Telegramm
- Versicherung
- sonstigen Kosten

Auf den Wareneinkauf wird nicht näher eingegangen. Der Gründer hat Zugriff auf bestimmte Kennzahlen aller Filialen seines bisherigen Dienstgebers und kann auch auf die Erfahrungen des elterlichen Betriebes zugreifen. Daher wird der WES aufgrund von Erfahrungswerten mit 38% angenommen.

<sup>47</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

Die Miete ist gestaffelt und mit den Objekteigentümern vertraglich fixiert. Der Mietpreis kalt, sieht wie folgt aus:

	März 2013 bis Juli 2013	August 2013 bis Dezember 2013	2014	2015	2016 ff
Mietpreis p. m.	€ 0,00	€ 5.100,00	€ 5.300,00	€ 5.500,00	€ 5.800,00

Abbildung XV - Staffelung Miete kalt<sup>48</sup>

Für das erste Jahr ergibt sich demnach folgender Mietpreis:

Miete		
		pro m <sup>2</sup>
Miete kalt	€	39,23
Betriebskosten	€	1,91
Heizung	€	1,54
<b>Miete warm/m<sup>2</sup></b>	<b>€</b>	<b>42,68</b>
Summe m <sup>2</sup>		130
Summe Miete	€	5.548,00
Strom	€	100,00
<b>Summe Miete Total</b>	<b>€</b>	<b>5.648,00</b>

Abbildung XVI – Miete<sup>49</sup>

Mit den momentanen Ladenöffnungszeitenregelungen und dem vorhandenen Personal ist keine Ausdehnung der Öffnungszeiten möglich. Wie die folgende Abbildung zeigt, ist nur eine Auslastung von rund 33% gegeben. Natürlich wird kein 24 Stunden Service angestrebt, dennoch würden sich Kosten wie Miete und Strom durch eine Öffnungszeitenausweitung relativieren und die Absatzzahlen ließen sich erhöhen.

<sup>48</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

<sup>49</sup> Vgl.: Ebenda.

Öffnungszeiten			
Wochentag	von	bis	Stunden
Montag	08:30	18:30	10,00
Dienstag	08:30	18:30	10,00
Mittwoch	08:30	18:30	10,00
Donnerstag	08:30	18:30	10,00
Freitag	08:30	18:30	10,00
Samstag	08:30	13:00	4,50
In Summe			54,50
Mietdauer p. w. in h			168
<b>Auslastung max.</b>			<b>32,44%</b>

Abbildung XVII – Auslastung<sup>50</sup>

Die weiteren laufenden Kosten, exklusive Personalaufwand sind nachfolgend aufgeführt:

laufende Kosten	
Miete warm	€ 5.548,00
Strom	€ 100,00
Versicherung	€ 300,00
Telefon	€ 110,00
Werbung	€ 2.000,00
Steuerberatung	€ 100,00
Büromaterial	€ 120,00
Wartung & Software	€ 250,00
Post & Telegramm	€ 300,00
Kammerumlage	€ 50,00
Sonstige K.	€ 123,00
Zinsen Kredit	€ 520,83
Summe p. m.	<b>€ 9.521,83</b>

Abbildung XVIII - laufende Kosten<sup>51</sup>

Diese Kosten sind teilweise variabel und sind in der Liquiditätsvorschau periodengenau aufgeführt.

<sup>50</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

<sup>51</sup> Vgl.: Ebenda.

### 4.5.2.3 Personalkosten

Die Personalkosten beinhalten nicht nur den Monatslohn, sondern natürlich auch die Lohnnebenkosten. Nebenkosten wie Dienstgeberanteil zur Sozialversicherung, Kommunalsteuer, Beitrag zur Mitarbeitervorsorgekasse, Dienstgeberbeitrag zum Familienlastenausgleichsfonds und den Zuschlag zum Dienstgeberbeitrag. Da die Mindestlöhne gemäß Kollektiv für jede Berufsgruppe über € 1460.- liegen, ist auch kein Freibetrag abziehbar. Die Personalkosten für meine/n Angestellten ergeben sich wie folgt:

1x Arbeitnehmer ohne Zweckausbildung	€ 1.610
1x qualifizierter Facharbeiter	€ 2.190 <sup>52</sup>
errechnetes Jahressechstel	€ 633,33
Lohnnebenkosten von 31,26 % <sup>53</sup>	€ 1.376,49
	<b>€ 5.984,11</b>

Abbildung XIX- Bruttolöhne DN p.m.

Der/Die ArbeitnehmerIn ohne Zweckausbildung ist erst ab dem zweiten Geschäftsjahr vorgesehen. Es ergeben sich also für 2013, monatliche Personalkosten von € 3348,29. Für das Unternehmen bedeutet dies:

	MA1	MA2 ab 2014	Löhne 2013	Löhne 2014
Bruttolohn p.a.	€ 30.660,00	€ 22.540,00		
DGA	€ 9.519,52	€ 6.998,32		
Bruttolohn p.a.	€ 40.179,52	€ 29.538,32	€ 40.179,52	€ 71.809,38
Bruttolohn p.m. exkl. DGA	€ 2.555,00	€ 1.878,33	€ 2.555,00	€ 4.566,33
<b>Bruttolohn p.m. inkl. UZ/WR</b>	<b>€ 3.348,29</b>	<b>€ 2.461,53</b>	<b>€ 3.348,29</b>	<b>€ 5.984,11</b>

Abbildung XX - Personalkosten<sup>54</sup>

Der Gründer erhofft sich nach Abzug seiner Kosten für die private Lebensführung, noch ein Plus von ca. € 500,- p. m.. Diese Kosten sind unter Abbildung XXI - Lebens aufgelistet.

<sup>52</sup> Vgl.: WKO; Kollektivvertrag Arbeiter im Metallgewerbe; 2013; S. 49.

<sup>53</sup> Vgl.: Abbildung XLII - Lohnnebenkosten 2013.

<sup>54</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

<b>Lebenshaltung</b>	<b>Betrag / Monat</b>
Ernährung:	€ 400,00
Kleidung:	€ 200,00
Sonstiges (Putzmittel etc)	€ 25,00
Summe I	€ 625,00
<b>Wohnen</b>	
Miete bzw. Kreditraten für Wohnung	€ 600,00
Betriebskosten	€ 85,00
Strom, Gas, Wasser	€ 25,00
Telefon	€ 40,00
Haushaltsversicherung	€ 20,00
Sonstige Kosten(Internet)	€ 20,00
Summe II	€ 790,00
<b>Kinder</b>	
Schulgeld, Kindergarten etc.	€ -
Sonstige Kosten (Taschengeld)	€ -
Summe III	€ -
<b>Private Vorsorgen</b>	
Lebensversicherung	€ 60,00
Private Pensionsversicherung	€ 50,00
Sonstige private Versicherung	€ 73,00
Bausparverträge	€ 20,00
Zahlungen für sonstige Ansparverträge (Kapitalplan, oä)	€ -
Sonstige Vorsorgen	€ -
Summe IV	€ 203,00
<b>KFZ</b>	
Versicherung	€ 80,00
Treibstoff	€ 60,00
Instandhaltung	€ 85,00
Kredit/Leasingraten/Abschreibung	€ 86,00
Summe V	€ 311,00
<b>Freizeitkosten (pro Monat)</b>	
Urlaube	€ 80,00
Club, Vereinsbeiträge	€ 20,00
Sport- u. Freizeitgeräte	€ 100,00
Sonstige Freizeitausgaben	€ 300,00
Summe VI	€ 500,00
<b>Private Lebensführung</b>	<b>€ 2.429,00</b>

Abbildung XXI - Lebenshaltungskosten<sup>55</sup>

<sup>55</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

Diese belaufen sich auf € 2429,-. Der Gründer wird vorerst, monatlich eine Privatentnahme über € 3000,- durchführen. Dies darf die Zahlungsfähigkeit des Unternehmens natürlich nicht behindern, dass hier keine Annäherung an die Insolvenz zu befürchten ist, zeigt die Liquiditätsvorschau.

Die Anzahl der Mitarbeiter inklusive dem Gründer selbst, beläuft sich im Gründungsjahr auf zwei Personen. Im ersten Quartal des zweiten Geschäftsjahres, ist wie oben erwähnt, geplant eine Verkäuferin einzustellen und diesen Personalstand für weitere 4 Jahre nicht zu erhöhen, lediglich deren Auslastung soll angepasst werden.

Für die Personalkosten bedeutet dies einen Sprung im Jahr 2014, danach eine Steigerung von 3% per anno.

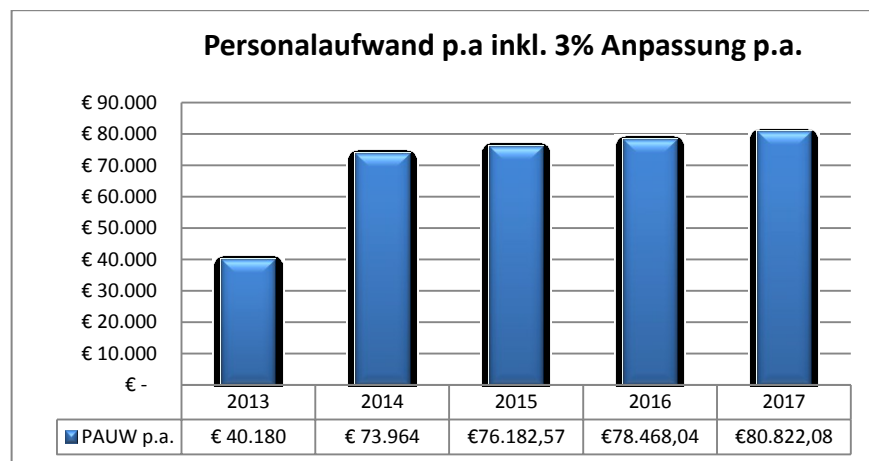


Abbildung XXII - Personalaufwand 2014 bis 2018<sup>56</sup>

<sup>56</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

Wie bereits erwähnt, bestehen die Personalkosten nicht nur aus den Bruttolöhnen der Dienstnehmer. Da die Einzelbestandteile der Personalkosten zu unterschiedlichen Zeitpunkten, das Unternehmen verlassen ist es erforderlich diese aufzugliedern und periodengenau, in der Liquiditätsplanung zu erfassen.

Personalaufwand aufgegliedert							
		Mitarbeiter 1 (brutto € 2190,-)			Mitarbeiter 2 (brutto € 1610,-)		
		mtl	13. Gehalt	14. Gehalt	mtl	13. Gehalt	14. Gehalt
<b>An den Dienstnehmer</b>							
Nettolohn	NL	€ 1.506,72	€ 1.741,72	€ 1.704,52	€ 1.205,46	€ 1.290,30	€ 1.253,10
<b>An die GKK</b>							
Dienstgeberanteil	DA	€ 475,23	€ 464,28	€ 464,28	€ 349,37	€ 341,32	€ 341,32
Dienstnehmeranteil	DN	€ 398,58	€ 376,68	€ 376,68	€ 293,02	€ 276,92	€ 276,92
		€ 873,81	€ 840,96	€ 840,96	€ 642,39	€ 618,24	€ 618,24
<b>an das Finanzamt</b>							
Lohnsteuer	LS	€ 284,70	€ 71,60	€ 108,80	€ 111,52	€ 42,78	€ 79,98
Dienstgeberbeitrag	DB	€ 98,55	€ 98,55	€ 98,55	€ 72,45	€ 72,45	€ 72,45
Zuschuss zum Dienstgeberbeitrag	DZ	€ 8,54	€ 8,54	€ 8,54	€ 6,28	€ 6,28	€ 6,28
		€ 391,79	€ 178,69	€ 215,89	€ 190,25	€ 121,51	€ 158,71
<b>an die Gemeinde</b>							
Kommunalsteuer	KoSt	€ 65,70	€ 65,70	€ 65,70	€ 48,30	€ 48,30	€ 48,30

Abbildung XXIII - Personalaufwand aufgegliedert<sup>57</sup>

Die Berechnungen wurden mittels Brutto-Netto-Rechner des Bundesministeriums für Finanzen kontrolliert. Siehe Anhang.<sup>58</sup>

<sup>57</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

<sup>58</sup> Vgl.: BMF; <http://onlinerechner.haude.at/bmf/brutto-netto-rechner.html>; 09.03.2013; 14:30.



### 4.5.3 Umsatzplan

Da in dem zu gründenden Optikerbetrieb eine Vielzahl an Artikel in unterschiedlichsten Varianten verkauft werden, kann es sich bei den Preisen in der Umsatzplanung nur um Durchschnittswerte handeln. Bei Sonnenbrillen sind saisonale Schwankungen anzunehmen. Alle anderen Artikel sind davon nicht betroffen. Allerdings ist bei hochpreisigen Produkten ein Verkaufszuwachs im Juni und November zu erwarten, da hier Urlaubszuschüsse beziehungsweise Weihnachtsremunerationen ausbezahlt werden, was die Kaufkraft potenzieller Kunden stärkt. Im ersten Jahr nach Gründung ist mit einem annähernd linearen Anstieg der Verkaufszahlen aller Vertriebsartikel zu rechnen. Das erste Geschäftsjahr ist ein Rumpfgeschäftsjahr. Der lineare Anstieg, beginnt daher erst drei Monate nach Eröffnung. Aufgrund seines beruflichen Werdegangs und der Kenntnis der Branche und einigen Filialen im Detail, kann der Jungunternehmer eine Umsatzplanung aufstellen, die sehr nahe an der Realität gelegen sein wird. Volkswirtschaftliche Aspekte fließen hier jedoch nicht ein.

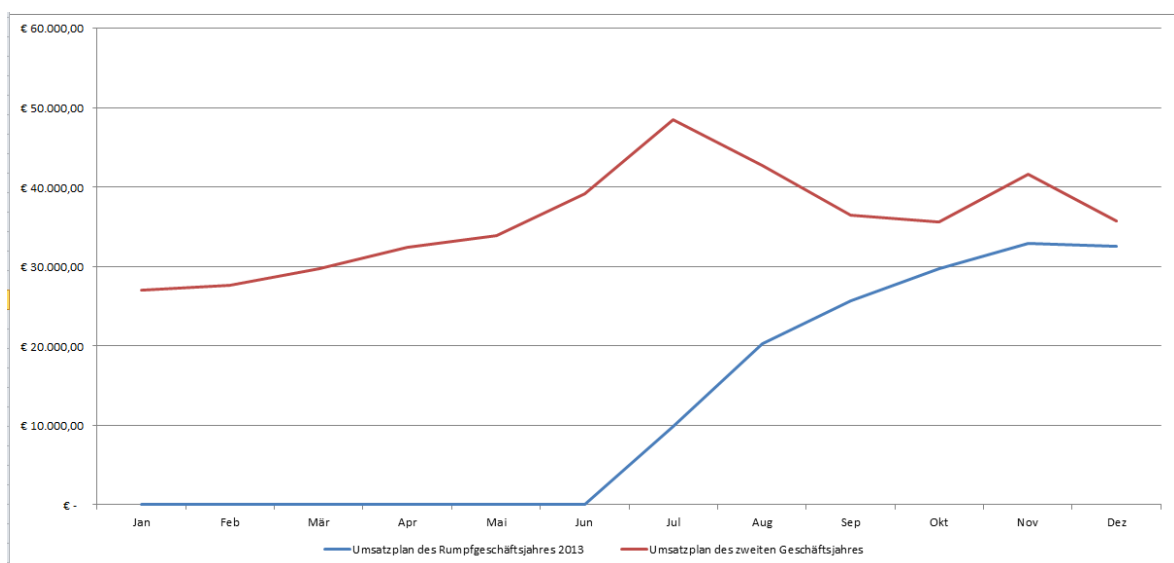


Abbildung XXIV – Umsatzplan<sup>59</sup>

Im Gründungsjahr bleiben die ersten drei Monate ohne Umsatz, da hier die Umbaumaßnahmen des Geschäftslokals erfolgen.

<sup>59</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

Umsatzplan des Rumpfgeschäftsjahres 2013											
	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	p.a.	
<b>Brillen Einstärken-Gläser</b>											
Preis* / ME	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	
ME	0	0	0	20	40	40	40	40	30	210	
Umsatz / Monat	€ -	€ -	€ -	€ 5.600,00	€ 11.200,00	€ 11.200,00	€ 11.200,00	€ 11.200,00	€ 8.400,00	58.800	
<b>Brillen Gleitsichtgläser</b>											
Preis* / ME	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	
ME	0	0	0	2	4	6	6	8	8	34	
Umsatz / Monat	€ -	€ -	€ -	€ 1.600,00	€ 3.200,00	€ 4.800,00	€ 4.800,00	€ 6.400,00	€ 6.400,00	27.200	
<b>Kontaktlinsen</b>											
Preis* / ME	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	
ME	0	0	0	4	6	8	15	15	15	63	
Umsatz / Monat	€ -	€ -	€ -	€ 240,00	€ 360,00	€ 480,00	€ 900,00	€ 900,00	€ 900,00	3.780	
<b>Hörgeräte</b>											
Preis* / ME	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	
ME	0	0	0	0	1	2	3	3	4	13	
Umsatz / Monat	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 2.500,00	€ 5.000,00	€ 7.500,00	€ 7.500,00	€ 10.000,00	32.500	
<b>Sonnenbrillen</b>											
Preis* / ME	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 96,00	€ 96,00	€ 96,00	
ME	0	0	0	10	10	15	20	25	25	105	
Umsatz / Monat	€ -	€ -	€ -	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.800,00	€ 2.400,00	€ 2.400,00	€ 2.400,00	11.400	
<b>Consumables</b>											
Preis* / ME	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	
ME	0	0	0	40	60	80	100	150	150	580	
Umsatz / Monat	€ -	€ -	€ -	€ 1.200,00	€ 1.800,00	€ 2.400,00	€ 3.000,00	€ 4.500,00	€ 4.500,00	17.400	
<b>SUMME Umsatz / Monat</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 9.840,00</b>	<b>€ 20.260,00</b>	<b>€ 25.680,00</b>	<b>€ 29.800,00</b>	<b>€ 32.900,00</b>	<b>€ 32.600,00</b>	<b>151.080</b>	

\* Bei den Preisen handelt es sich um Durchschnittspreise ohne UST.

Abbildung XXV - Umsatzplan Gründungsjahr<sup>60</sup>

Ab dem zweiten Jahr sind bereits leichte saisonale Schwankungen erkennbar. Es ist volkswirtschaftsunabhängig, nicht damit zu rechnen, dass sich der Umsatz in den Folgejahren verschlechtern wird.

Umsatzplan des zweiten Geschäftsjahres												
	Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez
<b>Brillen Einstärken-Gläser</b>												
Preis* / ME	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00
ME	30	30	30	40	40	50	60	50	40	40	50	40
Umsatz / Mo	€ 8.400,00	€ 8.400,00	€ 8.400,00	€ 11.200,00	€ 11.200,00	€ 14.000,00	€ 16.800,00	€ 14.000,00	€ 11.200,00	€ 11.200,00	€ 14.000,00	€ 11.200,00
<b>Brillen Gleitsichtgläser</b>												
Preis* / ME	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00
ME	6	6	6	6	7	7	9	7	7	6	7	7
Umsatz / Mo	€ 4.800,00	€ 4.800,00	€ 4.800,00	€ 4.800,00	€ 5.600,00	€ 5.600,00	€ 7.200,00	€ 5.600,00	€ 5.600,00	€ 4.800,00	€ 5.600,00	€ 5.600,00
<b>Kontaktlinsen</b>												
Preis* / ME	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00
ME	20	20	30	20	30	30	40	20	20	20	20	20
Umsatz / Mo	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.800,00	€ 1.200,00	€ 1.800,00	€ 1.800,00	€ 2.400,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00
<b>Hörgeräte</b>												
Preis* / ME	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00
ME	3	3	3	3	3	4	5	5	4	4	5	4
Umsatz / Mo	€ 7.500,00	€ 7.500,00	€ 7.500,00	€ 7.500,00	€ 7.500,00	€ 10.000,00	€ 12.500,00	€ 12.500,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00	€ 12.500,00	€ 10.000,00
<b>Sonnenbrillen</b>												
Preis* / ME	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 96,00	€ 96,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00
ME	5	10	15	20	20	20	30	30	20	10	10	5
Umsatz / Mo	€ 600,00	€ 1.200,00	€ 1.800,00	€ 2.400,00	€ 2.400,00	€ 2.400,00	€ 3.600,00	€ 2.880,00	€ 1.920,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 600,00
<b>Consumables</b>												
Preis* / ME	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00
ME	150	150	180	180	180	180	200	220	220	240	240	240
Umsatz / Mo	€ 4.500,00	€ 4.500,00	€ 5.400,00	€ 5.400,00	€ 5.400,00	€ 5.400,00	€ 6.000,00	€ 6.600,00	€ 6.600,00	€ 7.200,00	€ 7.200,00	€ 7.200,00
<b>SUMME Umsatz / Monat</b>	<b>€ 27.000,00</b>	<b>€ 27.600,00</b>	<b>€ 29.700,00</b>	<b>€ 32.500,00</b>	<b>€ 33.900,00</b>	<b>€ 39.200,00</b>	<b>€ 48.500,00</b>	<b>€ 42.780,00</b>	<b>€ 36.520,00</b>	<b>€ 35.600,00</b>	<b>€ 41.700,00</b>	<b>€ 35.800,00</b>

\* Bei den Preisen handelt es sich um Durchschnittspreise exkl. UST.

Abbildung XXVI - Umsatzplan zweites Geschäftsjahr<sup>61</sup>

<sup>60</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

<sup>61</sup> Vgl.: Ebenda.

Der Umsatzplan weist den Umsatz ohne Mehrwertsteuer aus, da diese aufgrund der Abfuhr an das Finanzamt, nur ein Durchlaufposten darstellt. In der Liquiditätsvorschau wird diese, als Umsatzsteuer natürlich berücksichtigt.

#### 4.5.4 Rentabilitätsplan

Der Rentabilitätsplan zeigt auf, dass die Unternehmung im Gründungsjahr unrentabel ist. Dies ist in Folge der enormen Investitionen die zur Gründung nötig waren durchaus berechtigt. Die Tatsache, dass die Eigenkapitalquote sehr gut und die Unternehmung langfristig orientiert ist, lässt jedoch Optimismus aufkommen. In der Einnahmen- Ausgabenrechnung ist ersichtlich, dass das Unternehmen erst im zweiten Geschäftsjahr Gewinne abwirft.

Rentabilitätsplan Gründungsjahr											
Periode	Gründungsjahr	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	
1. Umsatzerlöse	€ 151.080,00	€ -	€ -	€ -	€ 9.840,00	€ 20.260,00	€ 25.680,00	€ 29.800,00	€ 32.900,00	€ 32.600,00	
2. Sonstige Erträge	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
<b>Betriebsertäge insgesamt</b>	<b>€ 151.080,00</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 9.840,00</b>	<b>€ 20.260,00</b>	<b>€ 25.680,00</b>	<b>€ 29.800,00</b>	<b>€ 32.900,00</b>	<b>€ 32.600,00</b>	
3. Materialaufwand	€ 57.410,40	€ -	€ -	€ -	€ 3.739,20	€ 7.698,80	€ 9.758,40	€ 11.324,00	€ 12.502,00	€ 12.388,00	
4. Personalaufwand	€ 18.471,69	€ -	€ -	€ -	€ 1.506,72	€ 2.838,02	€ 2.838,02	€ 2.838,02	€ 4.525,14	€ 3.925,77	
5. Abschreibungen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
6. Sonstige betriebliche Aufwendungen											
- Miete Geschäftslokal	€ 27.740,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 5.548,00	€ 5.548,00	€ 5.548,00	€ 5.548,00	€ 5.548,00	
- Strom	€ 900,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	
- Versicherung	€ 1.800,00	€ -	€ -	€ -	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	
- Telefon	€ 660,00	€ -	€ -	€ -	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	
- Werbeaufwand	€ 30.000,00	€ -	€ -	€ -	€ 20.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	
- Steuerberatung	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
- Büromaterial	€ 720,00	€ -	€ -	€ -	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	
- Wartung & Software	€ 750,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	
- Post & Telegramm	€ 1.800,00	€ -	€ -	€ -	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	
- Soz.Vers. Gew.Wirtsch	€ 1.416,06	€ -	€ 472,02	€ -	€ -	€ 472,02	€ -	€ -	€ 472,02	€ -	
- Kammerumlage	€ 167,34	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 167,34	€ -	
- Sonstige Aufwendungen	€ 738,00	€ -	€ -	€ -	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	
7. Zinsen Kredit	€ 6.000,00	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	
<b>8. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit vor Steuern</b>	<b>€ 2.506,51</b>	<b>-€ 766,67</b>	<b>-€ 1.238,69</b>	<b>-€ 766,67</b>	<b>-€ 17.125,59</b>	<b>-€ 16,51</b>	<b>€ 3.815,91</b>	<b>€ 6.120,31</b>	<b>€ 5.715,83</b>	<b>€ 6.768,56</b>	

Eigenkapitalquote	60,98%
Eigenkapitalrentabilität	1,00%
Gesamtkapitalrentabilität	2,07%
Umsatzrentabilität	1,66%
Kapitalumschlag	34,77%
Return on Investment	0,58%
Anlagendeckungsgrad	120,01%

Abbildung XXVII - Rentabilitätsplan im Gründungsjahr<sup>62</sup>

<sup>62</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

### 4.5.5 Liquiditätsvorschau

Durch gut durchdachte Fremdfinanzierung und die sehr hohe Eigenkapitalquote ist gewährleistet, dass das Unternehmen zu jeder Zeit zahlungsfähig ist, obwohl es im Gründungsjahr keinen Gewinn erwirtschaftet. In der Liquiditätsvorschau sind alle Auszahlungen periodengenau aufgeführt. Es wurde berücksichtigt, dass die Zahlungen an die Gebietskrankenkasse, das Finanzamt und die Gemeinde erst bis zum 15. des Folgemonats an die Nettolohnzahlung, durchgeführt werden. Des Weiteren werden die Sozialversicherungsbeiträge der gewerblichen Wirtschaft im Februar, Mai, August und November bezahlt. Diese Beiträge sind wie folgt:

#### Beiträge im 1. und 2. Kalenderjahr

	Beiträge		
	monatlich	Quartal	Jahr
KV	€ 41,14	€ 123,42	€ 493,68
PV	€ 99,49*	€ 298,47*	€ 1.193,88*
UV	€ 8,48	€ 25,44	€ 101,76
SV	€ 8,23	€ 24,69	€ 98,76
gesamt	€ 157,34	€ 472,02	€ 1.888,08

Abbildung XXVIII - GSVG Beiträge<sup>63</sup>

Auch im dritten Kalenderjahr sind die Beiträge gleich, hier kommt es jedoch nach Abschluss des Kalenderjahres, zu einer Nachbelastung der Beiträge für KV und PV, sobald der Steuerbescheid vorliegt. Dies gilt für versicherungspflichtige Einkünfte über monatlich € 537,78. Ab dem vierten Kalenderjahr wird die vorläufige Beitragsgrundlage von der endgültigen Beitragsgrundlage des drittvorangegangenen Jahres abgeleitet. Die vorläufigen Mindestbeiträge steigen in der KV auf € 52,77 und in der PV auf € 124,54 monatlich. Der SV-Beitrag beträgt mindestens € 10,55 monatlich. Darin ist auch die Tatsache begründet, dass die liquiden Mittel mit ausreichend Sicherheit bemessen sind. In Folge der Nachbelastung, kann ein Unternehmen in die Insolvenz stürzen, wenn das drittvorangegangene Jahr ein gewinnträchtiges war und das Jahr der Nachbelastung ein schwaches ist.

<sup>63</sup> Vgl.: WKO; Gewerbliche Sozialversicherung für Neugründer; Österreich; 2013; S. 1.

Liquiditätsvorschau Rumpfgeschäftsjahr 2013											
	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez		
<b>Einzahlungen</b>											
Umsatzerlöse	€ -	€ -	€ -	€ 11.808,00	€ 24.312,00	€ 30.816,00	€ 35.760,00	€ 39.480,00	€ 39.120,00		
Darlehen	€ 160.000,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
Eigenkapital	€ 250.000,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
Fördergelder	€ 30.000,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
Zuschuss Gebäudeeigner	€ 30.000,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
<b>Summe Einzahlungen</b>	<b>€ 440.000,00</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 11.808,00</b>	<b>€ 24.312,00</b>	<b>€ 30.816,00</b>	<b>€ 35.760,00</b>	<b>€ 39.480,00</b>	<b>€ 39.120,00</b>		
<b>Investitionen</b>											
Gründung & Umbau	€ 393.773,33										
<b>Fixe Auszahlungen</b>											
Netto Löhne	€ -	€ -	€ -	€ 1.506,72	€ 1.506,72	€ 1.506,72	€ 1.506,72	€ 3.211,24	€ 1.506,72		
an die GKK	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 873,81	€ 873,81	€ 873,81	€ 873,81	€ 1.714,77		
an das Finanzamt	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 391,79	€ 391,79	€ 391,79	€ 391,79	€ 607,68		
an die Gemeinde	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 65,70	€ 65,70	€ 65,70	€ 48,30	€ 96,60		
Miete	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 5.548,00	€ 5.548,00	€ 5.548,00	€ 5.548,00	€ 5.548,00		
Strom	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00		
Versicherung	€ -	€ -	€ -	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00		
Telefon	€ -	€ -	€ -	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00		
KFZ/Leasing	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
KFZ	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
<b>Variable Auszahlungen</b>											
Vorbereitende Kosten	€ 1.500,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
WES	€ -	€ -	€ -	€ 4.487,04	€ 9.238,56	€ 11.710,08	€ 13.588,80	€ 15.002,40	€ 14.865,60		
Werbung	€ -	€ -	€ -	€ 20.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00		
Steuerberatung	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 1.000,00		
Büromaterial	€ -	€ -	€ -	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00		
Wartung & Software	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00		
Post & Telegramm	€ -	€ -	€ -	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00		
Kammerumlage	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 200,81	€ -		
Sonstige K.	€ -	€ -	€ -	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00		
Zinsen Kredit	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67		
Tilgung Kredit	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
private Entnahmen	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00		
Soz.Vers. Gew.Wirtsch	€ -	€ 472,02	€ -	€ -	€ 472,02	€ -	€ -	€ 472,02	€ -		
UST Zahllast	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 2.361,60	€ 4.862,40	€ 6.163,20	€ 7.152,00		
<b>Summe Auszahlungen</b>	<b>€ 399.040,00</b>	<b>€ 4.238,69</b>	<b>€ 3.766,67</b>	<b>€ 30.713,43</b>	<b>€ 24.816,27</b>	<b>€ 29.177,37</b>	<b>€ 33.806,89</b>	<b>€ 38.881,23</b>	<b>€ 39.461,04</b>		
<b>Liquidität Veränderung</b>	<b>€ 40.960,00</b>	<b>€ 4.238,69</b>	<b>€ 3.766,67</b>	<b>€ 18.905,43</b>	<b>€ 504,27</b>	<b>€ 1.638,63</b>	<b>€ 1.953,11</b>	<b>€ 598,77</b>	<b>€ 341,04</b>		
<b>Liquidität Bestand</b>	<b>€ 40.960,00</b>	<b>€ 36.721,31</b>	<b>€ 32.954,65</b>	<b>€ 14.049,22</b>	<b>€ 13.544,95</b>	<b>€ 15.183,59</b>	<b>€ 17.136,70</b>	<b>€ 17.735,47</b>	<b>€ 17.394,43</b>		

Abbildung XXIX - Liquiditätsvorschau im Gründungsjahr<sup>64</sup>

Die Umsätze in der Liquiditätsvorschau sind inkl. Umsatzsteuer (USt) angegeben. Dies sind, die von den Kunden bezahlten Umsatzsteuern und somit eine Steuerschuld des Unternehmens gegenüber dem Finanzamt. Der USt dürfen laut Umsatzsteuer Durchführungsverordnung (UStDV) bestimmte, bezahlte Steuern, so genannte Vorsteuern (VSt) gegengerechnet werden. Die um die VSt reduzierte USt ist die sogenannte Umsatzsteuer Zahllast. In der Liquiditätsvorschau wurde der USt keine VSt abgezogen. Die Umsatzsteuerzahllast ist 45 Tage nach entstehen an das Finanzamt weiterzuleiten, was den Vorteil hat, dass dieses Geld 45 Tage lang im Unternehmen verbleibt.

<sup>64</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

Liquiditätsvorschau zweites Geschäftsjahr												
	Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez
<b>Einzahlungen</b>												
Umsatzerlöse	€ 32.400,00	€ 33.120,00	€ 35.640,00	€ 39.000,00	€ 40.680,00	€ 47.040,00	€ 58.200,00	€ 51.336,00	€ 43.824,00	€ 42.720,00	€ 50.040,00	€ 42.960,00
Darlehen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Eigenkapital	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Fördergelder	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>Summe Einzahlungen</b>	<b>€ 32.400,00</b>	<b>€ 33.120,00</b>	<b>€ 35.640,00</b>	<b>€ 39.000,00</b>	<b>€ 40.680,00</b>	<b>€ 47.040,00</b>	<b>€ 58.200,00</b>	<b>€ 51.336,00</b>	<b>€ 43.824,00</b>	<b>€ 42.720,00</b>	<b>€ 50.040,00</b>	<b>€ 42.960,00</b>
<b>Fixe Auszahlungen</b>												
Netto Löhne	€ 2.712,18	€ 2.712,18	€ 2.712,18	€ 2.712,18	€ 2.712,18	€ 5.744,20	€ 2.712,18	€ 2.712,18	€ 2.712,18	€ 2.712,18	€ 5.669,80	€ 2.712,18
an die GKK	€ 873,81	€ 1.516,20	€ 1.516,20	€ 1.516,20	€ 1.516,20	€ 1.516,20	€ 2.975,40	€ 1.516,20	€ 1.516,20	€ 1.516,20	€ 1.516,20	€ 2.975,40
an das Finanzamt	€ 391,79	€ 582,04	€ 582,04	€ 582,04	€ 582,04	€ 582,04	€ 882,24	€ 582,04	€ 582,04	€ 582,04	€ 582,04	€ 956,64
an die Gemeinde	€ 65,70	€ 114,00	€ 114,00	€ 114,00	€ 114,00	€ 114,00	€ 228,00	€ 114,00	€ 114,00	€ 114,00	€ 114,00	€ 228,00
Miete	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00
Strom	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00
Versicherung	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00
Telefon	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00
KFZ/Leasing	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
KFZ	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>Variable Auszahlungen</b>												
WES	€ 12.312,00	€ 12.585,60	€ 13.543,20	€ 14.820,00	€ 15.458,40	€ 17.875,20	€ 22.116,00	€ 19.507,68	€ 16.653,12	€ 16.233,60	€ 19.015,20	€ 16.324,80
Werbung	€ -	€ -	€ 2.000,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 2.000,00	€ -	€ -	€ -	€ -
Steuerberatung	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 1.000,00
Büromaterial	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00
Wartung & Software	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00
Post & Telegramm	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00
Kammerumlage	€ -	€ 343,08	€ -	€ -	€ 303,48	€ -	€ -	€ 380,16	€ -	€ -	€ 460,08	€ -
Sonstige K.	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00
Zinsen Kredit	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67
Tilgung Kredit	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48
private Entnahmen	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00
Soz.Vers. Gew.Wirtsch	€ -	€ 472,02	€ -	€ -	€ 472,02	€ -	€ -	€ 472,02	€ -	€ -	€ 472,02	€ -
Einkommenssteuer	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
UST Zahllast	€ 7.896,00	€ 7.824,00	€ 6.480,00	€ 6.624,00	€ 7.128,00	€ 7.800,00	€ 8.136,00	€ 9.408,00	€ 11.640,00	€ 10.267,20	€ 8.764,80	€ 8.544,00
<b>Summe Auszahlungen</b>	<b>€ 36.459,63</b>	<b>€ 38.357,27</b>	<b>€ 39.155,77</b>	<b>€ 38.576,57</b>	<b>€ 40.494,47</b>	<b>€ 45.839,79</b>	<b>€ 49.257,97</b>	<b>€ 48.900,43</b>	<b>€ 45.425,69</b>	<b>€ 43.633,37</b>	<b>€ 48.802,29</b>	<b>€ 44.949,17</b>
<b>Liquidität Veränderung</b>	<b>€ 4.059,63</b>	<b>€ 5.237,27</b>	<b>€ 3.515,77</b>	<b>€ 423,43</b>	<b>€ 185,53</b>	<b>€ 1.200,21</b>	<b>€ 8.942,03</b>	<b>€ 2.435,57</b>	<b>€ 1.601,69</b>	<b>€ 913,37</b>	<b>€ 1.237,71</b>	<b>€ 1.989,17</b>
<b>Liquidität Bestand</b>	<b>€ 14.750,86</b>	<b>€ 9.513,59</b>	<b>€ 5.997,82</b>	<b>€ 6.421,26</b>	<b>€ 6.606,79</b>	<b>€ 7.807,00</b>	<b>€ 16.749,03</b>	<b>€ 19.184,60</b>	<b>€ 17.582,92</b>	<b>€ 16.669,55</b>	<b>€ 17.907,26</b>	<b>€ 15.918,09</b>

Abbildung XXX - Liquiditätsvorschau im zweiten Geschäftsjahr<sup>65</sup>

### 4.5.6 Einnahmen-Ausgabenrechnung

Die Gewinn und Verlustrechnung oder kurz G.u.V. ist neben der Bilanz der zweite Bestandteil eines Jahresabschlusses. Ein Einzelunternehmer ist gem. §4 Abs. 3 EStG<sup>66</sup> nicht verpflichtet eine G.u.V. oder eine Bilanz zu erstellen. Gem. § 189 Abs. 1 Zi. 2 UGB<sup>67</sup> ist es ihm erlaubt, eine Einnahmen-Ausgabenrechnung zu erstellen so lange ein Jahresumsatz von € 700.000,- nicht überschritten wird. Diese Einnahmen-Ausgabenrechnung ist äußerst hilfreich um den Überblick zu bewahren oder um Steuerbegünstigungen zu erlangen. Sie ist dazu da, um den Erfolg des Unternehmens zu ermitteln und um die Ertragslage darzustellen.

<sup>65</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

<sup>66</sup> Vgl.: NWB Redaktion, Wichtige Steuergesetze; Herne; 2012.

<sup>67</sup> Vgl.: RIS; UGB; Österreich 2011.

Einnahmen Ausgabenrechnung											
Rumpfgeschäftsjahr 2013											
Kreditaufnahme:	€ 160.000,00			Anlagen Kauf:	€ 208.319,00						
Zins:	5,00% p. a.			ND:	differenziert						
Tilgung:	€ 0,00 p. m.										
Periode	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	SUMME	
Betriebseinnahmen											
Umsatz	€ -	€ -	€ -	€ 9.840,00	€ 20.260,00	€ 25.680,00	€ 29.800,00	€ 32.900,00	€ 32.600,00		
Sonstiges	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
Summe Betriebseinn.	€ -	€ -	€ -	€ 9.840,00	€ 20.260,00	€ 25.680,00	€ 29.800,00	€ 32.900,00	€ 32.600,00	€ 151.080,00	
Betriebsausgaben											
PAUW	€ -	€ -	€ -	€ 1.506,72	€ 2.838,02	€ 2.838,02	€ 2.838,02	€ 4.525,14	€ 3.925,77	€ 18.471,69	
Miete	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 5.548,00	€ 5.548,00	€ 5.548,00	€ 5.548,00	€ 5.548,00	€ 27.740,00	
Strom	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 900,00	
Versicherung	€ -	€ -	€ -	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 1.800,00	
Telefon	€ -	€ -	€ -	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 660,00	
KFZ Aufwand	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
WES	€ -	€ -	€ -	€ 3.739,20	€ 7.698,80	€ 9.758,40	€ 11.324,00	€ 12.502,00	€ 12.388,00	€ 57.410,40	
Werbung	€ -	€ -	€ -	€ 20.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 30.000,00	
Steuerberatung	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 1.000,00	
Büromaterial	€ -	€ -	€ -	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 720,00	
Wartung & Software	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 750,00	
Post & Telegramm	€ -	€ -	€ -	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 1.800,00	
Soz.Vers. Gew.Wirtsch		€ 472,02			€ 472,02			€ 472,02		€ 1.416,06	
Kammerumlage	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 167,34	€ -	€ -	€ 167,34	
Sonstige K.	€ -	€ -	€ -	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 738,00	
Zinsen Kredit	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 6.000,00	
Abschreibung	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 18.008,15	
Summe Betriebsausg.	€ 766,67	€ 1.238,69	€ 766,67	€ 26.965,59	€ 20.276,51	€ 21.864,09	€ 23.847,03	€ 27.016,83	€ 44.839,59	€ 167.581,64	
Gewinn/Verlust	€ - 766,67	€ - 1.238,69	€ 766,67	€ - 17.125,59	€ - 16,51	€ 3.815,91	€ 5.952,97	€ 5.883,17	€ - 12.239,59		
										Jahreswert Ertrag	€ 151.080,00
										Jahreswert Aufwand	€ 167.581,64
										Verlust	€ - 16.501,64

Abbildung XXXI - Gewinn und Verlustrechnung Gründungsjahr<sup>68</sup>

Es ist ersichtlich, dass das erste Geschäftsjahr, welches ein Rumpfgeschäftsjahr darstellt, mit einem Verlust abgeschlossen werden wird. Ab dem zweiten Jahr wird ein Gewinn prognostiziert.

Einnahmen Ausgabenrechnung													
Geschäftsjahr 2 / 2014													
Kreditaufnahme:	-	Anlagen Kauf:		-									
Zins:	-	p. a.		ND:	-								
Tilgung:	€ 1.481,48 p. m.												
Periode	Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	SUMME
<b>Betriebseinnahmen</b>													
Umsatz	€ 27.000,00	€ 27.600,00	€ 29.700,00	€ 32.500,00	€ 33.900,00	€ 39.200,00	€ 48.500,00	€ 42.780,00	€ 36.520,00	€ 35.600,00	€ 41.700,00	€ 35.800,00	
Sonstiges	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
<b>Summe Betriebseinn.</b>	€ 27.000,00	€ 27.600,00	€ 29.700,00	€ 32.500,00	€ 33.900,00	€ 39.200,00	€ 48.500,00	€ 42.780,00	€ 36.520,00	€ 35.600,00	€ 41.700,00	€ 35.800,00	€ 430.800,00
<b>Betriebsausgaben</b>													
PAUW	€ 4.924,42	€ 3.309,20	€ 3.309,20	€ 3.309,20	€ 5.914,26	€ 5.914,26	€ 5.914,26	€ 5.914,26	€ 5.914,26	€ 5.914,26	€ 5.914,26	€ 5.914,26	€ 62.166,10
Miete	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 68.976,00
Strom	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 1.200,00
Versicherung	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 3.600,00
Telefon	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 1.320,00
KFZ Aufwand	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
WES	€ 10.260,00	€ 10.488,00	€ 11.286,00	€ 12.350,00	€ 12.882,00	€ 14.896,00	€ 18.430,00	€ 16.256,40	€ 13.877,60	€ 13.528,00	€ 15.846,00	€ 13.604,00	€ 163.704,00
Werbung	€ -	€ -	€ 2.000,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 2.000,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 4.000,00
Steuerberatung	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 1.000,00	€ 1.000,00
Büromaterial	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 1.440,00
Wartung & Software	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 3.000,00
Post & Telegramm	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 3.600,00
Soz.Vers. Gew. Wirtsch		€ 472,02			€ 472,02			€ 472,02			€ 472,02		
Kammerumlage	€ -	€ 285,90	€ -	€ -	€ 252,90	€ -	€ -	€ 316,80	€ -	€ -	€ 383,40	€ -	€ 1.239,00
Sonstige K.	€ -	€ -	€ -	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 1.107,00
Zinsen Kredit	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 8.000,00
Abschreibung	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 17.608,15	€ 17.608,15
<b>Summe Betriebsausg.</b>	€ 22.779,09	€ 22.149,79	€ 24.189,87	€ 23.376,87	€ 27.238,85	€ 28.527,93	€ 32.061,93	€ 32.677,15	€ 27.509,53	€ 27.159,93	€ 30.333,35	€ 45.844,08	€ 343.848,33
<b>Gewinn/Verlust</b>	€ 4.220,91	€ 5.450,21	€ 5.510,13	€ 9.123,13	€ 6.661,15	€ 10.672,07	€ 16.438,07	€ 10.102,85	€ 9.010,47	€ 8.440,07	€ 11.366,65	€ - 10.044,08	
											Jahreswert Ertrag	€ 430.800,00	
											Jahreswert Aufwand	€ 343.848,33	
											Gewinn	€ 86.951,67	

Abbildung XXXII - Gewinn und Verlustrechnung zweites Geschäftsjahr<sup>69</sup>

<sup>68</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

<sup>69</sup> Vgl.: Ebenda.



Die Anlagen werden gemäß der geltenden AfA Tabellen abgeschrieben.

		Absetzung für Abnutzung				
Anlage	Bezeichnung	Preis/stk.	Anzahl	AK	ND	Afa p.a.
Werksatt:	Handschleifer	€ 1.690,00	1	€ 1.690,00	7	€ 241,43
	Scheitel	€ 2.000,00	1	€ 2.000,00	8	€ 250,00
	Schleifautomat	€ 25.000,00	1	€ 25.000,00	15	€ 1.666,67
Refraktionsraum:	Phoropter	€ 8.000,00	1	€ 8.000,00	13	€ 615,38
	Oculus	€ 9.000,00	1	€ 9.000,00	13	€ 692,31
	Messbrille inkl. Koffer	€ 629,00	1	€ 629,00	14	€ 44,93
	NCT	€ 3.000,00	1	€ 3.000,00	13	€ 230,77
	Autorefraktometer	€ 4.000,00	1	€ 4.000,00	13	€ 307,69
	Sehtestgerät	€ 4.500,00	1	€ 4.500,00	13	€ 346,15
	Unity Audiometer	€ 14.000,00	1	€ 14.000,00	13	€ 1.076,92
Hörgeräte Anpassraum	Otoskop	€ 500,00	1	€ 500,00	13	€ 38,46
Summe AK				€ 72.319,00	Summe Afa	€ 5.510,72
BGA	Büro- und Geschäftsausstattung					
	reduziert um € 30.000,- infolge Förderung	€ 120.000,00	1	€ 120.000,00	13	€ 9.230,77
IT	Mobiltelefon	€ 400,00	1	€ 400,00	1	€ 400,00
	Tablet PC	€ 400,00	3	€ 1.200,00	3	€ 400,00
	Computerarbeitsplatz	€ 1.000,00	4	€ 4.000,00	3	€ 1.333,33
	Laserdrucker	€ 400,00	1	€ 400,00	3	€ 133,33
	iPRO	€ 10.000,00	1	€ 10.000,00	10	€ 1.000,00
Summe AK				€ 136.000,00	Summe Afa	€ 12.497,44
Total AK				€ 208.319,00	Total Afa	€ 18.008,15
		2013	2014	2015	2016	2017
Total Afa		€ 18.008,15	€ 17.608,15	€ 17.608,15	€ 15.741,49	€ 15.741,49

Abbildung XXXIII - Absetzung für Abnutzung<sup>70</sup>

Ohne Steuerberater ist die Einkommenssteuererklärung bis April des Folgejahres abzugeben. Bemüht man einen Steuerberater ist es möglich die Steuererklärung erst ein Jahr später einzureichen. Dies hat bei einem gewinnträchtigen Jahr, den Vorteil, dass das Unternehmen ein Jahr länger Zeit hat seine Finanzsituation zu festigen. Steuervorzahlungen sind quartalsweise zu bezahlen, Steuernachzahlungen jedoch einmalig ohne die Möglichkeit von Ratenzahlung. Mit einer Steuererklärung nach dem 30. September des Folgejahres erfährt man somit eine zinsfreie Stundung. Im ersten Geschäftsjahr fallen keine Einkommensteuern an, da es mit Verlust abschließt. Im Folgejahr kann der Gewinn vor Steuern um den Verlust des Vorjahres reduziert werden. Gem. § 2 Abs. 2b EStG können Verluste des Vorjahres im Ausmaß von 75% des Gesamtbetrages der Einkünfte abgezogen werden.<sup>71</sup>

<sup>70</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

<sup>71</sup> Vgl.: NWB Redaktion, Wichtige Steuergesetze; Herne; 2012.



Die Steuererklärung für 2014 könnte daher, auszugsweise wie folgt aussehen.

<b>Steuererklärung 2014</b>		
Gesamtbetrag der Einkünfte 2014	€	86.951,67
13% Grundfreibetrag gem. § 23 EStG	-€	11.303,72
Investitionsfreibetrag		€ 0,00
Sonderausgaben		€ 0,00
Kinderabsetzbetrag		€ 0,00
Gewinn/Verlustvortrag 2013	-€	16.501,64
<hr/>		
zu versteuerndes Einkommen	€	59.146,31
<hr/>		
Einkommenssteuer		€ 19.866,08
<hr/>		
Gewinn nach Steuern	€	<b>39.280,23</b>
<hr/>		

Abbildung XXXIV - Steuererklärung 2014

#### 4.5.7 Finanzierung

Die Kosten für die Gründung sind im Investitionsplan ersichtlich. In den ersten drei Monaten des Geschäftsjahres der Gründung werden die Umbaumaßnahmen erfolgen, dies bedeutet, dass kein Umsatz gemacht werden wird. Ab Eröffnung ist ein kontinuierlicher Umsatzanstieg zu erwarten. Diese Daten sind dem Umsatzplan zu entnehmen. Der Gründer ist in der Lage € 250.000,- an Eigenkapital bei Gründung bereitzustellen. Des Weiteren wird eine Förderung für Investitionen in Höhe von € 30.000,- beantragt. Da der Kapitalbedarf gut durchdacht ist, beinhaltet dieser auch Anlaufkosten. Diese Tatsache und jene, dass der Eigenkapitalanteil höher ist, als der Fremdkapitalanteil, stellen Vorteile bei der Erlangung eines Darlehens in Aussicht. Es wird eine Ratenvariante auf Zehn Jahre Laufzeit angestrebt. Dabei soll das erste Jahr tilgungsfrei bleiben.

Die Eckdaten sind wie folgt:

- Fremdkapitalbedarf € 160.000,-
- Zinssatz 5%
- Zinsen € 8.000,- p. a. (im ersten und zweiten Jahr)
- Laufzeit 10 Jahre
- Tilgung € 17.777,78 p. a.
- Erstes Jahr tilgungsfrei
- Es wird keine Förderung für diesen Kredit beantragt

Ratenvariante bei einem Tilgungsfreien Jahr				
Jahr	Restschuld	Zinsen	Tilgung	Kap. Dienst
1	€ 160.000,00	€ 8.000,00	€ 0,00	€ 8.000,00
2	€ 160.000,00	€ 8.000,00	€ 17.777,78	€ 25.777,78
3	€ 142.222,22	€ 7.111,11	€ 17.777,78	€ 24.888,89
4	€ 124.444,44	€ 6.222,22	€ 17.777,78	€ 24.000,00
5	€ 106.666,67	€ 5.333,33	€ 17.777,78	€ 23.111,11
6	€ 88.888,89	€ 4.444,44	€ 17.777,78	€ 22.222,22
7	€ 71.111,11	€ 3.555,56	€ 17.777,78	€ 21.333,33
8	€ 53.333,33	€ 2.666,67	€ 17.777,78	€ 20.444,44
9	€ 35.555,56	€ 1.777,78	€ 17.777,78	€ 19.555,56
10	€ 17.777,78	€ 888,89	€ 17.777,78	€ 18.666,67
				<b>€ 208.000,00</b>
Kreditkosten:				€ 48.000,00

Abbildung XXXV - Fremdfinanzierung im Detail<sup>72</sup>

Die dadurch entstehenden Mehrkosten wurden errechnet und abgewogen. Ein Jahr mit geminderter Zahlungslast der Unternehmung, verschafft gesamtwirtschaftlich betrachtet, mehr Nutzen als die entstehenden Mehrkosten an Schaden anrichten.

<sup>72</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.

## 4.6 Standort

Das Geschäft wird in Graz eröffnet werden, genauer gesagt in der Murgasse in 8010 Graz (★). Da dort die Einwohnerzahl pro Quadratmeter, innerhalb der Steiermark am größten ist. Die Murgasse liegt in unmittelbarer Nähe zum Grazer Hauptplatz. An diesem Standort ist die Infrastruktur der größte Vorteil. Die Straßenbahnlinie führt unmittelbar an der Geschäftsfassade vorbei und hat 300 Meter vor und 150 Meter nach dem Geschäft, Haltestellen. Es liegt in unmittelbarer Nachbarschaft zu dem renommierten Warenhaus Kastner & Oehler, was potenzielle Kunden des Grazer Umlandes anlockt. Graz bietet mit 5 Universitäten, Platz für mehr als 40.000 Studenten.<sup>73</sup> Diese Studenten und deren Angehörige möchte der Jungunternehmer ebenso als Kunden gewinnen. In der Nähe befinden sich bereits einige Optiker Geschäfte.

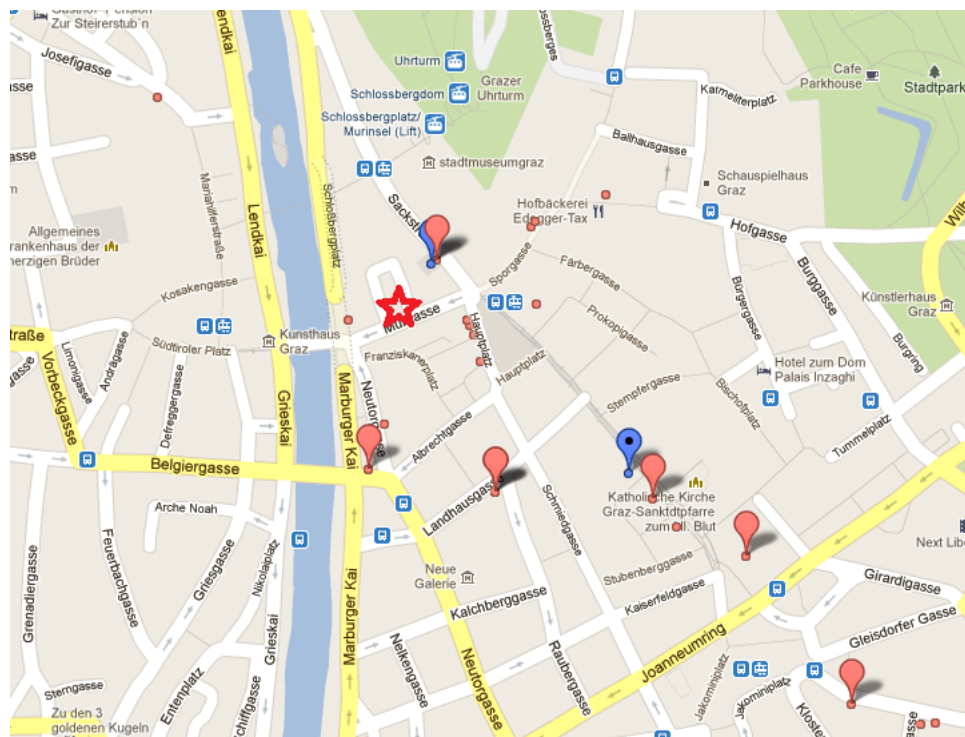


Abbildung XXXVI - Karte mit Konkurrenzbetrieben<sup>74</sup>

<sup>73</sup> Vgl.: SFG; <http://www.sfg.at/cms/3675/Wirtschaft+in+der+Steiermark/>; 21.02.2013; 14:29.

<sup>74</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser unter Verwendung von Google Maps; [https://maps.google.at/maps?hl=de&gs\\_rn=4&gs\\_ri=psy-ab&tok=n9iv1aA7FfZuGBKSOeJaQQ&pq=afa&cp=4&gs\\_id=rt&xhr=t&q=afa+tabelle&rlz=11GGLQ\\_DEAT332&bav=on.2,or.r\\_gc.r\\_pw.r\\_cp.r\\_qf.&biw=1920&bih=953&um=1&ie=UTF-8&sa=N&tab=wl](https://maps.google.at/maps?hl=de&gs_rn=4&gs_ri=psy-ab&tok=n9iv1aA7FfZuGBKSOeJaQQ&pq=afa&cp=4&gs_id=rt&xhr=t&q=afa+tabelle&rlz=11GGLQ_DEAT332&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.r_cp.r_qf.&biw=1920&bih=953&um=1&ie=UTF-8&sa=N&tab=wl); 23.02.2013; 15:32.

Diese sind auf den ersten Blick, natürlich direkte Konkurrenten. Diese werden vom Gründer jedoch ohne Frage, als Mitbewerber gesehen. Er ist der Meinung, dass sein Geschäft durch qualitativ hochwertige Artikel und kompetente Beratung, den dort ansässigen Optikern die Kunden abwerben wird. Namhafte Betriebe wie Pearl, Neuroth, Wutscher, Hartlauer und Niedermeyer haben sich dort niedergelassen. Keiner dieser Betriebe kann kompetente gut ausgebildete Mitarbeiter vorweisen. Bereits hier zeigt sich deren Sparkurs und dieser spiegelt sich auch in den Produkten wieder. Kunden ab einem gewissen Alter wollen nicht einfach das Billigste kaufen, sie wollen Qualität und gute Beratung. Die Räumlichkeiten selbst können wie folgt beschrieben werden: Die Gesamtfläche umfasst 130 m<sup>2</sup> und teilt sich auf zwei Geschoße auf. Die Verkaufsfläche umfasst 90 m<sup>2</sup> da circa 40m<sup>2</sup> für Werkstatt, Lager und Sozialräume benötigt werden. Die Verkaufsfläche ist in beiden Geschoßen durch einladende Schaufenster von der Straße beziehungsweise dem Trottoir einsehbar. Diese Schaufenster bilden eine ideale Werbefläche. Der Eingangsbereich wird behindertengerecht ausgeführt. Die ersten Entwürfe sehen bereits vielversprechend aus. Jedoch ist das Design noch nicht fixiert.



Abbildung XXXVII - Designentwurf

Die Zielgruppe ist wie bereits Vorfeld erwähnt, im Alter von 35 Plus, da diese Gruppe solventer ist und eher bereit ist, für Brillen, einen angemessenen Preis zu

bezahlen. Bei der Gruppe 45 bis 59 jähriger ist der meiste Profit zu holen, da diese Gruppe eher, hochpreisige Gleitsichtbrillen und auch Hörgeräte benötigt. Laut Statistik Austria ist die Steiermark ein sehr guter Standort für einen Betrieb der diese Zielgruppe bedient, da die Anzahl der Bewohner, die in diese Zielgruppe fallen, erheblich ist.

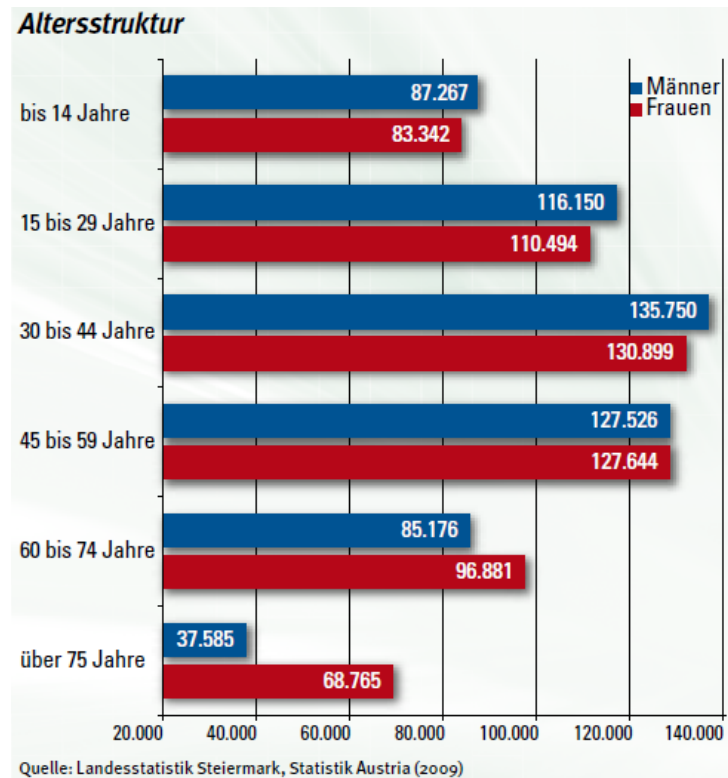


Abbildung XXXVIII - Altersstruktur<sup>75</sup>

Die letzte Passanten-Frequenzanalyse liegt leider schon drei Jahre zurück. Bei dieser Analyse wurde an einem Donnerstag und einem Freitag an folgenden Punkten gezählt:

<sup>75</sup> Vgl.: Statistik Austria, Landesstatistik Steiermark; 2009.



Abbildung XXXIX - Passanten Frequenzanalyse Punkte<sup>76</sup>

Diese Analyse ist wetter- und saisonabhängig. Durch die Zählmethodik kann es auch zu mehrfach Zählungen kommen. Rückschlüsse auf Monats und Jahresfrequenz sind nur bedingt möglich. Die Detailergebnisse der Einkaufsstraßen in der Grazer Innenstadt sahen wie folgt aus.

Standort	PassantInnen gesamt	PassantInnen Donnerstag	PassantInnen Freitag
Hans-Sachs-Gasse 5+14	19.964	9.396	10.568
Herrengasse 3+4	61.088	27.413	33.676
Murgasse 1+2	30.204	14.588	15.616
Sackstraße 1+2	34.243	15.652	18.592
Sackstraße 19+24	6.324	2.754	3.570
Sporgasse 4+5	37.215	16.736	20.479
Stempfergasse 6+7	11.157	5.264	5.893
Stubenberggasse 4	8.896	4.220	4.676

Abbildung XL - Passanten Frequenzanalyse Graz 2010 - Detailergebnisse<sup>77</sup>

Bei dieser Zählung wurde auch die Frequenz am Standort des Betriebes, der Murgasse, gemessen. Dieses Ergebnis spricht für den gewählten Standort.

<sup>76</sup> Vgl.: Team Schaffner; PassantInnenfrequenzanalyse; Graz; 2010.

<sup>77</sup> Vgl.: Ebenda.

## **4.7 Marketing**

### **4.7.1 Promotion**

Um potenzielle Kunden auf den Betrieb aufmerksam zu machen, ist das wichtigste Instrument des Marketings, die Promotion, zu Deutsch, die Kommunikation. Der zu gründende Betrieb wird sich auf einer eigenen Homepage und im social network, wie „Facebook“ oder „Google plus“ präsentieren. Dort kann der Betrieb, über die Verlinkungstools dieser Plattformen rasant bekannt werden und es wird auf das Angebot und etwaige Aktionen hingewiesen. Da stark frequentierte Grazer Plätze wie der Hauptplatz, der Jakominiplatz oder der Südtiroler Platz, quasi vor der Haustüre sind, wird dort Werbung betrieben. Hierfür hat der Gründer bereits einige Ideen ausgearbeitet. Diese Ideen finden im Weiteren in großen Grazer Unternehmen wie der Magna Steyr AG, AVL List oder der Andritz AG Anwendung. Flyer-Aussendungen sind nur einmalig vor der Eröffnung geplant. Der Laufkunden Anteil ist sehr hoch und lässt auf Empfehlungen dieser hoffen. Da der Gründer bis dato, in einer Filiale eines der größten Optikbetriebe der Steiermark, als Filialleiter angestellt war und dort zahlreiche Grazer Stammkunden hat, die explizit wünschen, von ihm bedient zu werden, geht er davon aus, dass er von dort, einige Kunden in seinem eigenen Geschäft begrüßen dürfen wird.

### **4.7.2 Preisbildung**

Es wurden Preise der namhaftesten Mitbewerber verglichen und der gebotenen Qualität gegenüber gestellt. Da im Gegensatz zum Großteil der Mitbewerber, keine Billigprodukte zugekauft werden, wird der zu gründende Betrieb, diese den Verkaufspreis betreffend, nicht unterbieten können. Es wird darauf geachtet werden, dass der Wareneinsatz 38% des Verkaufspreises nicht unterschreitet. Dumpingpreise finden im zu gründenden Geschäft keinen Platz.

### 4.7.3 Markteintritt

Der Markteintritt findet im 2. Quartal 2013 statt und lässt sich an diesem Gantt Diagramm gut veranschaulichen:

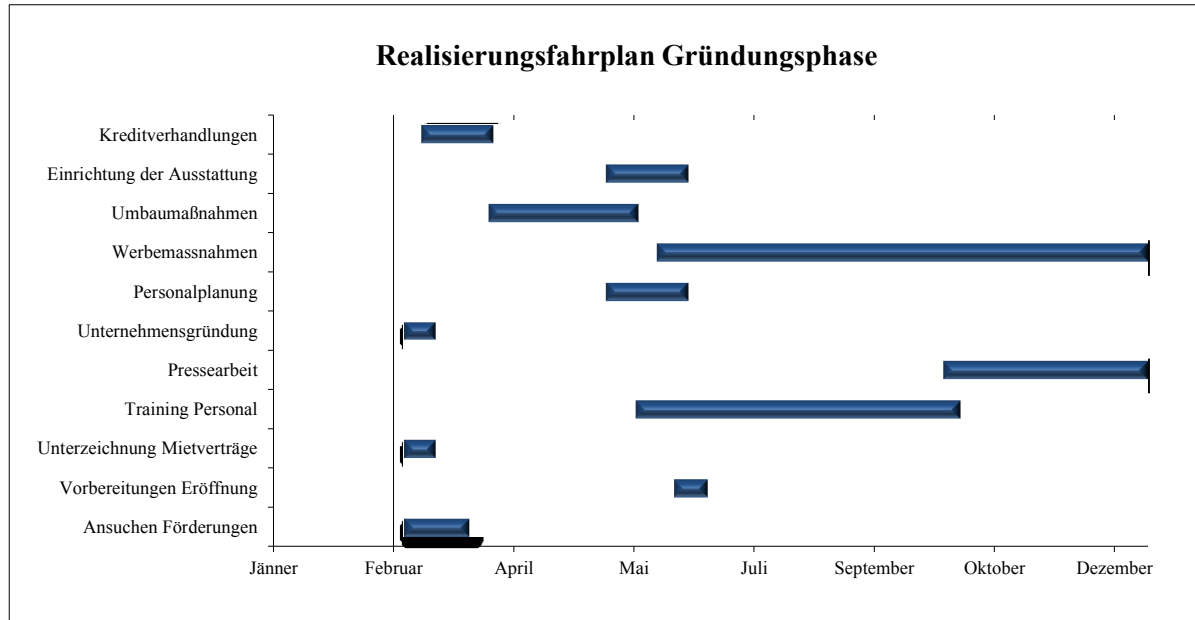


Abbildung XLI – Realisierungsfahrplan<sup>78</sup>

<sup>78</sup> Vgl.: Eigene Darstellung; Grafik erstellt durch den Verfasser.



## 4.8 Anhang

### 4.8.1 Umsatzplan im Gründungsjahr

Umsatzplan des Rumpfgeschäftsjahres 2013										
	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	p.a.
Brillen Einstärken-Gläser										
Preis* / ME	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00
ME	0	0	0	20	40	40	40	40	30	210
Umsatz / Monat	€ -	€ -	€ -	€ 5.600,00	€ 11.200,00	€ 11.200,00	€ 11.200,00	€ 11.200,00	€ 8.400,00	58.800
Brillen Gleitsichtgläser										
Preis* / ME	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00
ME	0	0	0	2	4	6	6	8	8	34
Umsatz / Monat	€ -	€ -	€ -	€ 1.600,00	€ 3.200,00	€ 4.800,00	€ 4.800,00	€ 6.400,00	€ 6.400,00	27.200
Kontaktlinsen										
Preis* / ME	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00
ME	0	0	0	4	6	8	15	15	15	63
Umsatz / Monat	€ -	€ -	€ -	€ 240,00	€ 360,00	€ 480,00	€ 900,00	€ 900,00	€ 900,00	3.780
Hörgeräte										
Preis* / ME	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00
ME	0	0	0	0	1	2	3	3	4	13
Umsatz / Monat	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 2.500,00	€ 5.000,00	€ 7.500,00	€ 7.500,00	€ 10.000,00	32.500
Sonnenbrillen										
Preis* / ME	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 96,00	€ 96,00	€ 96,00
ME	0	0	0	10	10	15	20	25	25	105
Umsatz / Monat	€ -	€ -	€ -	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.800,00	€ 2.400,00	€ 2.400,00	€ 2.400,00	11.400
Consumables										
Preis* / ME	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00
ME	0	0	0	40	60	80	100	150	150	580
Umsatz / Monat	€ -	€ -	€ -	€ 1.200,00	€ 1.800,00	€ 2.400,00	€ 3.000,00	€ 4.500,00	€ 4.500,00	17.400
SUMME Umsatz / Monat	€ -	€ -	€ -	€ 9.840,00	€ 20.260,00	€ 25.680,00	€ 29.800,00	€ 32.900,00	€ 32.600,00	151.080

\* Bei den Preisen handelt es sich um Durchschnittspreise ohne UST.

## 4.8.2 Umsatzplan im zweiten Geschäftsjahr

Umsatzplan des zweiten Geschäftsjahres													p.a.	
Brillen Einstärken-Gläser	Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez		
	Preis* / ME	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	
	ME	30	30	30	40	40	50	60	50	40	40	50	40	500
	Umsatz / Mo	€ 8.400,00	€ 8.400,00	€ 8.400,00	€ 11.200,00	€ 11.200,00	€ 14.000,00	€ 16.800,00	€ 14.000,00	€ 11.200,00	€ 11.200,00	€ 14.000,00	€ 11.200,00	140.000
Brillen Gleitsichtgläser	Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez		
	Preis* / ME	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	
	ME	6	6	6	6	7	7	9	7	7	6	7	7	81
	Umsatz / Mo	€ 4.800,00	€ 4.800,00	€ 4.800,00	€ 4.800,00	€ 5.600,00	€ 5.600,00	€ 7.200,00	€ 5.600,00	€ 5.600,00	€ 4.800,00	€ 5.600,00	€ 5.600,00	64.800
Kontaktlinsen	Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez		
	Preis* / ME	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	
	ME	20	20	30	20	30	30	40	20	20	20	20	20	290
	Umsatz / Mo	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.800,00	€ 1.200,00	€ 1.800,00	€ 1.800,00	€ 2.400,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00	17.400
Hörgeräte	Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez		
	Preis* / ME	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	
	ME	3	3	3	3	3	4	5	5	4	4	5	4	46
	Umsatz / Mo	€ 7.500,00	€ 7.500,00	€ 7.500,00	€ 7.500,00	€ 7.500,00	€ 10.000,00	€ 12.500,00	€ 12.500,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00	€ 12.500,00	€ 10.000,00	115.000
Sonnenbrillen	Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez		
	Preis* / ME	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 96,00	€ 96,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	
	ME	5	10	15	20	20	20	30	30	20	10	10	5	195
	Umsatz / Mo	€ 600,00	€ 1.200,00	€ 1.800,00	€ 2.400,00	€ 2.400,00	€ 2.400,00	€ 3.600,00	€ 2.880,00	€ 1.920,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 600,00	22.200
Consumables	Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez		
	Preis* / ME	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	€ 30,00	
	ME	150	150	180	180	180	180	200	220	220	240	240	240	2.380
	Umsatz / Mo	€ 4.500,00	€ 4.500,00	€ 5.400,00	€ 5.400,00	€ 5.400,00	€ 5.400,00	€ 6.000,00	€ 6.600,00	€ 6.600,00	€ 7.200,00	€ 7.200,00	€ 7.200,00	71.400
SUMME Umsatz / Monat														430.800

\* Bei den Preisen handelt es sich um Durchschnittspreise exkl. UST.



### 4.8.4 Liquiditätsvorschau im Gründungsjahr

Liquiditätsvorschau Rumpfgeschäftsjahr 2013											
	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez		
<b>Einzahlungen</b>											
Umsatzerlöse	€ -	€ -	€ -	€ 11.808,00	€ 24.312,00	€ 30.816,00	€ 35.760,00	€ 39.480,00	€ 39.120,00		
Darlehen	€ 160.000,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
Eigenkapital	€ 250.000,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
Fördergelder	€ 30.000,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
Zuschuss Gebäudeeigner	€ 30.000,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
<b>Summe Einzahlungen</b>	<b>€ 440.000,00</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 11.808,00</b>	<b>€ 24.312,00</b>	<b>€ 30.816,00</b>	<b>€ 35.760,00</b>	<b>€ 39.480,00</b>	<b>€ 39.120,00</b>		
<b>Investitionen</b>											
Gründung & Umbau	€ 393.773,33										
<b>Fixe Auszahlungen</b>											
Netto Löhne	€ -	€ -	€ -	€ 1.506,72	€ 1.506,72	€ 1.506,72	€ 1.506,72	€ 3.211,24	€ 1.506,72		
an die GKK	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 873,81	€ 873,81	€ 873,81	€ 873,81	€ 1.714,77		
an das Finanzamt	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 391,79	€ 391,79	€ 391,79	€ 391,79	€ 607,68		
an die Gemeinde	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 65,70	€ 65,70	€ 65,70	€ 48,30	€ 96,60		
Miete	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 5.548,00	€ 5.548,00	€ 5.548,00	€ 5.548,00	€ 5.548,00		
Strom	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00		
Versicherung	€ -	€ -	€ -	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00		
Telefon	€ -	€ -	€ -	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00		
KFZ/Leasing	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
KFZ	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
<b>Variable Auszahlungen</b>											
Vorbereitende Kosten	€ 1.500,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
WES	€ -	€ -	€ -	€ 4.487,04	€ 9.238,56	€ 11.710,08	€ 13.588,80	€ 15.002,40	€ 14.865,60		
Werbung	€ -	€ -	€ -	€ 20.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00		
Steuerberatung	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 1.000,00		
Büromaterial	€ -	€ -	€ -	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00		
Wartung & Software	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00		
Post & Telegramm	€ -	€ -	€ -	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00		
Kammerumlage	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 200,81	€ -		
Sonstige K.	€ -	€ -	€ -	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00		
Zinsen Kredit	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67		
Tilgung Kredit	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
private Entnahmen	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00		
Soz.Vers. Gew.Wirtsch	€ -	€ 472,02	€ -	€ -	€ 472,02	€ -	€ -	€ 472,02	€ -		
UST Zahllast	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 2.361,60	€ 4.862,40	€ 6.163,20	€ 7.152,00		
<b>Summe Auszahlungen</b>	<b>€ 399.040,00</b>	<b>€ 4.238,69</b>	<b>€ 3.766,67</b>	<b>€ 30.713,43</b>	<b>€ 24.816,27</b>	<b>€ 29.177,37</b>	<b>€ 33.806,89</b>	<b>€ 38.881,23</b>	<b>€ 39.461,04</b>		
<b>Liquidität Veränderung</b>	<b>€ 40.960,00</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 3.766,67</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 504,27</b>	<b>€ 1.638,63</b>	<b>€ 1.953,11</b>	<b>€ 598,77</b>	<b>€ -</b>		
<b>Liquidität Bestand</b>	<b>€ 40.960,00</b>	<b>€ 36.721,31</b>	<b>€ 32.954,65</b>	<b>€ 14.049,22</b>	<b>€ 13.544,95</b>	<b>€ 15.183,59</b>	<b>€ 17.136,70</b>	<b>€ 17.735,47</b>	<b>€ 17.394,43</b>		

## 4.8.5 Liquiditätsvorschau im zweiten Geschäftsjahr

Liquiditätsvorschau zweites Geschäftsjahr												
	Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez
<b>Einzahlungen</b>												
Umsatzerlöse	€ 32.400,00	€ 33.120,00	€ 35.640,00	€ 39.000,00	€ 40.680,00	€ 47.040,00	€ 58.200,00	€ 51.336,00	€ 43.824,00	€ 42.720,00	€ 50.040,00	€ 42.960,00
Darlehen	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Eigenkapital	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Forderungserlöse	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>Summe Einzahlungen</b>	<b>€ 32.400,00</b>	<b>€ 33.120,00</b>	<b>€ 35.640,00</b>	<b>€ 39.000,00</b>	<b>€ 40.680,00</b>	<b>€ 47.040,00</b>	<b>€ 58.200,00</b>	<b>€ 51.336,00</b>	<b>€ 43.824,00</b>	<b>€ 42.720,00</b>	<b>€ 50.040,00</b>	<b>€ 42.960,00</b>
<b>Fixe Auszahlungen</b>												
Netto Löhne	€ 2.712,18	€ 2.712,18	€ 2.712,18	€ 2.712,18	€ 2.712,18	€ 5.744,20	€ 2.712,18	€ 2.712,18	€ 2.712,18	€ 2.712,18	€ 5.669,80	€ 2.712,18
an die GKK	€ 873,81	€ 1.516,20	€ 1.516,20	€ 1.516,20	€ 1.516,20	€ 1.516,20	€ 2.975,40	€ 1.516,20	€ 1.516,20	€ 1.516,20	€ 1.516,20	€ 2.975,40
an das Finanzamt	€ 391,79	€ 582,04	€ 582,04	€ 582,04	€ 582,04	€ 582,04	€ 882,24	€ 582,04	€ 582,04	€ 582,04	€ 582,04	€ 956,64
an die Gemeinde	€ 65,70	€ 114,00	€ 114,00	€ 114,00	€ 114,00	€ 114,00	€ 228,00	€ 114,00	€ 114,00	€ 114,00	€ 114,00	€ 228,00
Miete	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00
Strom	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00
Versicherung	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00	€ 309,00
Telefon	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00
KFZ/Leasing	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
KFZ	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>Variable Auszahlungen</b>												
WES	€ 12.312,00	€ 12.585,60	€ 13.543,20	€ 14.820,00	€ 15.458,40	€ 17.875,20	€ 22.116,00	€ 19.507,68	€ 16.653,12	€ 16.233,60	€ 19.015,20	€ 16.324,80
Werbung	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Steuerberatung	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Büromaterial	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00
Wartung & Software	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00
Post & Telegramm	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00
Kammerumlage	- €	€ 343,08	- €	- €	€ 303,48	- €	- €	€ 380,16	- €	- €	€ 460,08	- €
Sonstige K.	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00
Zinsen Kredit	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67
Tilgung Kredit	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48	€ 1.481,48
private Entnahmen	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00
Soz.Vers. Gew.Wirtsch	- €	€ 472,02	- €	- €	€ 472,02	- €	- €	€ 472,02	- €	- €	€ 472,02	- €
Einkommenssteuer	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
UST Zahllast	€ 7.896,00	€ 7.824,00	€ 6.480,00	€ 6.624,00	€ 7.128,00	€ 7.800,00	€ 8.136,00	€ 9.408,00	€ 11.640,00	€ 10.267,20	€ 8.764,80	€ 8.544,00
<b>Summe Auszahlungen</b>	<b>€ 36.459,63</b>	<b>€ 38.357,27</b>	<b>€ 39.155,77</b>	<b>€ 38.576,57</b>	<b>€ 40.494,47</b>	<b>€ 45.839,79</b>	<b>€ 49.257,97</b>	<b>€ 48.900,43</b>	<b>€ 45.425,69</b>	<b>€ 43.633,37</b>	<b>€ 48.802,29</b>	<b>€ 44.949,17</b>
<b>Liquidität Veränderung</b>	<b>€ - 4.059,63</b>	<b>€ - 5.237,27</b>	<b>€ - 3.515,77</b>	<b>€ - 423,43</b>	<b>€ 185,53</b>	<b>€ 1.200,21</b>	<b>€ 8.942,03</b>	<b>€ 2.435,57</b>	<b>€ - 1.601,69</b>	<b>€ 913,37</b>	<b>€ 1.237,71</b>	<b>€ - 1.989,17</b>
<b>Liquidität Bestand</b>	<b>€ 14.750,86</b>	<b>€ 9.513,59</b>	<b>€ 5.997,82</b>	<b>€ 6.421,26</b>	<b>€ 6.606,79</b>	<b>€ 7.807,00</b>	<b>€ 16.749,03</b>	<b>€ 19.184,60</b>	<b>€ 17.582,92</b>	<b>€ 16.669,55</b>	<b>€ 17.907,26</b>	<b>€ 15.918,09</b>



## 4.8.6 Einnahmen Ausgabenrechnung Gründungsjahr

Einnahmen Ausgabenrechnung												
Kreditaufnahme: € 160.000,00			Anlagen Kauf: € 208.319,00			Rumpfgeschäftsjahr 2013						
Zins: 5,00% p. a.			ND:			diffenziert						
Tilgung: € 0,00 p. m.												
Periode	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	SUMME		
Betriebseinnahmen												
Umsatz	€ -	€ -	€ -	€ 9.840,00	€ 20.260,00	€ 25.680,00	€ 29.800,00	€ 32.900,00	€ 32.600,00	€	€	
Sonstiges	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€	€	
Summe Betriebseinn.	€ -	€ -	€ -	€ 9.840,00	€ 20.260,00	€ 25.680,00	€ 29.800,00	€ 32.900,00	€ 32.600,00	€	€ 151.080,00	
Betriebsausgaben												
PAUW	€ -	€ -	€ -	€ 1.506,72	€ 2.838,02	€ 2.838,02	€ 2.838,02	€ 4.525,14	€ 3.925,77	€	€ 18.471,69	
Miete	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 5.548,00	€ 5.548,00	€ 5.548,00	€ 5.548,00	€ 5.548,00	€	€ 27.740,00	
Strom	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€	€ 900,00	
Versicherung	€ -	€ -	€ -	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€	€ 1.800,00	
Telefon	€ -	€ -	€ -	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€	€ 660,00	
Kfz Aufwand	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€	€ -	
WES	€ -	€ -	€ -	€ 3.739,20	€ 7.698,80	€ 9.758,40	€ 11.324,00	€ 12.502,00	€ 12.388,00	€	€ 57.410,40	
Werbung	€ -	€ -	€ -	€ 20.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€	€ 30.000,00	
Steuerberatung	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€	€ 1.000,00	
Büromaterial	€ -	€ -	€ -	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€	€ 720,00	
Wartung & Software	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€	€ 750,00	
Post & Telegramm	€ -	€ -	€ -	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€	€ 1.800,00	
Soz.Vers. Gew.Wirtsch		€ 472,02			€ 472,02			€ 472,02		€	€ 1.416,06	
Kammerumlage	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 167,34	€ -	€ -	€	€ 167,34	
Sonstige K.	€ -	€ -	€ -	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€	€ 738,00	
Zinsen Kredit	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€	€ 6.000,00	
Abschreibung	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€	€ 18.008,15	
Summe Betriebsausg.	€ 766,67	€ 1.238,69	€ 766,67	€ 26.965,59	€ 20.276,51	€ 21.864,09	€ 23.847,03	€ 27.016,83	€ 44.839,59	€	€ 167.581,64	
Gewinn/Verlust	☑-€ 766,67	☑-€ 1.238,69	☑-€ 766,67	☑-€ 17.125,59	☑-€ 16,51	☑ € 3.815,91	☑ € 5.952,97	☑ € 5.883,17	☑-€ 12.239,59	€	€ 151.080,00	
										Jahreswert Ertrag		
										Jahreswert Aufwand		
										Verlust		
										-€ 16.501,64		

Einnahmen Ausgabenrechnung													
Geschäftsjahr 2 / 2014													
Kreditaufnahme:	-	Anlagen Kauf:											
Zins:	- p. a.	ND:											
Tilgung:	€ 1.481,48 p. m.												
Periode	Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	SUMME
Betriebs-einnahmen													
Umsatz	€ 27.000,00	€ 27.600,00	€ 29.700,00	€ 32.500,00	€ 33.900,00	€ 39.200,00	€ 48.500,00	€ 42.780,00	€ 36.520,00	€ 35.600,00	€ 41.700,00	€ 35.800,00	
Sonstiges	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
Summe Betriebs-einn.	€ 27.000,00	€ 27.600,00	€ 29.700,00	€ 32.500,00	€ 33.900,00	€ 39.200,00	€ 48.500,00	€ 42.780,00	€ 36.520,00	€ 35.600,00	€ 41.700,00	€ 35.800,00	€ 430.800,00
Betriebs-ausgaben													
PAUW	€ 4.924,42	€ 3.309,20	€ 3.309,20	€ 3.309,20	€ 5.914,26	€ 5.914,26	€ 5.914,26	€ 5.914,26	€ 5.914,26	€ 5.914,26	€ 5.914,26	€ 5.914,26	€ 62.166,10
Miete	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 5.748,00	€ 68.976,00
Strom	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00	€ 1.200,00
Versicherung	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 3.600,00
Telefon	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 110,00	€ 1.320,00
KFZ Aufwand	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
WES	€ 10.260,00	€ 10.488,00	€ 11.286,00	€ 12.350,00	€ 12.882,00	€ 14.896,00	€ 18.430,00	€ 16.256,40	€ 13.877,60	€ 13.528,00	€ 15.846,00	€ 13.604,00	€ 163.704,00
Werbung	€ -	€ -	€ 2.000,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 2.000,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 4.000,00
Steuerberatung	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 1.000,00	€ 1.000,00
Büromaterial	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00	€ 1.440,00
Wartung & Software	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 250,00	€ 3.000,00
Post & Telegramm	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 3.600,00
Soz.Vers. Gew.Wirtsch		€ 472,02			€ 472,02			€ 472,02		€ 300,00	€ 472,02		
Kammerumlage	€ -	€ 285,90	€ -	€ -	€ 252,90	€ -	€ -	€ 316,80	€ -	€ -	€ 383,40	€ -	€ 1.239,00
Sonstige K.	€ -	€ -	€ -	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 123,00	€ 1.107,00
Zinsen Kredit	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 666,67	€ 8.000,00
Abschreibung	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 17.608,15	€ 17.608,15
Summe Betriebs-ausg.	€ 22.779,09	€ 22.149,79	€ 24.189,87	€ 23.376,87	€ 27.238,85	€ 28.527,93	€ 32.061,93	€ 32.677,15	€ 27.509,53	€ 27.159,93	€ 30.333,35	€ 45.844,08	€ 343.848,33
Gewinn/Verlust	€ 4.220,91	€ 5.450,21	€ 5.510,13	€ 9.123,13	€ 6.663,15	€ 10.672,07	€ 16.438,07	€ 10.102,85	€ 9.030,47	€ 8.440,07	€ 11.36		

### 4.8.8 Kapitalbedarfsplan

Kapitalbedarfsplanung		
Start Up Kosten inkl. BA für die ersten 2 Monate		
<b>Vorbereitungskosten</b>		
Unternehmens-, Steuer-, Rechtsberatung	€	2.000,00
Sonstige Vorbereitungskosten	€	6.000,00
<b>Summe I</b>	€	8.000,00
<b>Investitionen</b>		
Umbauten, Adaptierungen, Installationen	€	114.500,00
Büro- und Geschäftsausstattung	€	150.000,00
IT	€	16.300,00
Hilfs- und Betriebsstoffe	€	105.640,00
Werbung	€	20.000,00
<b>Summe IV</b>	€	406.440,00
<b>Kapitalkosten</b>		
Zins- und Tilgungskosten für Kredit von € 125.000	€	1.333,33
<b>Summe V</b>	€	1.333,33
<b>Laufende Betriebsausgaben</b>		
Löhne/Gehälter	€	6.618,40
Miete	€	11.096,00
Energie	€	200,00
Telefon	€	220,00
Versicherung	€	600,00
KFZ-Kosten	€	-
Steuern	€	-
<b>Summe VI</b>	€	18.734,40
<b>Gesamtkapitalbedarf:</b>	€	434.507,73
<b>Kapitalbedarf ohne Summe VI + Werbung + Steuerberatung</b>	€	393.773,33
<b>Eigenkapital</b> 58%	€	250.000,00
<b>Fördergelder</b> 7%	€	30.000,00
<b>Zuschuss vom Gebäudeeigner</b>	€	30.000,00
<b>Fremdkapitalbedarf</b> 38%	€	154.507,73





## 4.8.10 Lohn- Gehaltsnebenkosten 2013


LOHN(GEHALTS)NEBENKOSTEN ab 2013 <sup>6)</sup> in EUR									
gültig in % des monatlichen Bruttobezuges	ANGESTELLTE			ARBEITER			FREIE DIENSTNEHMER		
	Summe	Anteil DG	Anteil DN	Summe	Anteil DG	Anteil DN	Summe	Anteil DG	Anteil DN
⇒ ab dem 1. Jänner 2013 ⇒ nur für laufende Bezüge bis max. € 4.440,00 <sup>1)</sup> ⇒ nur bei Überschreiten der Geringfügigkeitsgrenze (= monatlich: € 386,80/ täglich: € 29,70) <sup>8)</sup>									
<b>SOZIALVERSICHERUNG</b>									
Pensionsversicherung	22,80%	12,55%	10,25%	22,80%	12,55%	10,25%	22,80%	12,55%	10,25%
Krankenversicherung <sup>2)</sup>	7,65%	3,83%	3,82%	7,65%	3,70%	3,95%	7,65%	3,78%	3,87%
Unfallversicherung <sup>9)</sup>	1,40%	1,40%	-	1,40%	1,40%	-	1,40%	1,40%	-
Arbeitslosenversicherung <sup>9) 11)</sup>	6,00%	3,00%	3,00%	6,00%	3,00%	3,00%	6,00%	3,00%	3,00%
IESG Zuschlag <sup>9)</sup>	0,55%	0,55%	-	0,55%	0,55%	-	0,55%	0,55%	-
Wohnbauförderungsbeitrag	1,00%	0,50%	0,50%	1,00%	0,50%	0,50%	-	-	-
Arbeiterkammerumlage <sup>3)</sup>	0,50%	-	0,50%	0,50%	-	0,50%	0,50%	-	0,50%
<b>Insgesamt</b>	<b>39,90%</b>	<b>21,83%</b>	<b>18,07%</b>	<b>39,90%</b>	<b>21,70%</b>	<b>18,20%</b>	<b>38,90%</b>	<b>21,28%</b>	<b>17,62%</b>
<b>FINANZAMT</b>									
Dienstgeberbeitrag zum FLAG (DB) <sup>9) 10)</sup>	4,50%	4,50%	-	4,50%	4,50%	-	4,50%	4,50%	-
Zuschl. zum Dienstgeberbeitrag (DZ) Wien <sup>9)110)</sup>	0,40%	0,40%	-	0,40%	0,40%	-	0,40%	0,40%	-
<b>Insgesamt</b>	<b>4,90%</b>	<b>4,90%</b>	-	<b>4,90%</b>	<b>4,90%</b>	-	<b>4,90%</b>	<b>4,90%</b>	-
<b>STADT(GEMEINDE)KASSE<sup>5)</sup></b>									
Kommunalsteuer <sup>10)</sup>	3,00%	3,00%	-	3,00%	3,00%	-	3,00%	3,00%	-
<b>Gesamtsumme</b>	<b>47,80%</b>	<b>29,73%</b>	<b>18,07%</b>	<b>47,80%</b>	<b>29,60%</b>	<b>18,20%</b>	<b>46,80%</b>	<b>29,18%</b>	<b>17,62%</b>
Betriebliche Vorsorgekasse (BVK) <sup>7)</sup>	1,53%	1,53%	-	1,53%	1,53%	-	1,53%	1,53%	-
<b>GESAMTSUMME inkl BVK</b>	<b>49,33%</b>	<b>31,26%</b>	<b>18,07%</b>	<b>49,33%</b>	<b>31,13%</b>	<b>18,20%</b>	<b>48,33%</b>	<b>30,71%</b>	<b>17,62%</b>

79

Abbildung XLII - Lohnnebenkosten 2013

<sup>79</sup> Vgl.: Steuer & Service Steuerberatungs- GmbH; [http://www.steuer-service.at/fileadmin/template/Downloads/Lohn\\_Gehalts\\_Nebenkosten\\_2013.pdf](http://www.steuer-service.at/fileadmin/template/Downloads/Lohn_Gehalts_Nebenkosten_2013.pdf); 19.01.2013; 18:39.

## 4.8.11 Personalkostenkontrolle Mitarbeiter 1



### Brutto-Netto-Rechner

NEU: Persönliche Steuerberechnung "Wohin fließt mein Steuer-Euro?"

Jahr: 2013

Einkommen: Monatlich

Brutto: 2190

Beitragsgruppe: Arbeiter

Sachbezug: 0,00

Lohnsteuerfrei: 0,00

Kinder: 0

Bundesland: Wien

Pendlerpauschale: Keine

AVAB / AEAB: ☐


BV-Beitrag: ☒

Berechnen
Drucken
Hilfe

Dienstnehmer

Wohin fließt mein Steuer-Euro?

	Monatlich	13. Bezug	14. Bezug	Jährlich
<b>Brutto</b>	2.190,00	2.190,00	2.190,00	30.660,00
<b>SV</b>	398,58	376,68	376,68	5.536,32
<b>LSt</b>	284,70	71,60	108,80	3.596,80
<b>Netto</b>	1.506,72	1.741,72	1.704,52	21.526,88



### Brutto-Netto-Rechner

NEU: Persönliche Steuerberechnung "Wohin fließt mein Steuer-Euro?"

Jahr: 2013

Einkommen: Monatlich

Brutto: 2190

Beitragsgruppe: Arbeiter

Sachbezug: 0,00

Lohnsteuerfrei: 0,00

Kinder: 0

Bundesland: Steiermark

Pendlerpauschale: Keine

AVAB / AEAB: ☐

BV-Beitrag: ☒


Berechnen
Drucken
Hilfe

Dienstgeber

Wohin fließt mein Steuer-Euro?

	Monatlich	13. Bezug	14. Bezug	Jährlich
<b>SV</b>	475,23	464,28	464,28	6.631,32
<b>DB</b>	98,55	98,55	98,55	1.379,70
<b>DZ</b>	8,54	8,54	8,54	119,56
<b>KoSt</b>	65,70	65,70	65,70	919,80
<b>BV-Beitrag</b>	33,51	33,51	33,51	469,14
<b>Summe</b>	681,53	670,58	670,58	9.519,52

## 4.8.12 Personalkostenkontrolle Mitarbeiter 2



**Brutto-Netto-Rechner**  
NEU: Persönliche Steuerberechnung "Wohin fließt mein Steuer-Euro?"

Jahr: 2013

Einkommen: Monatlich Brutto: 1610

Beitragsgruppe: Arbeiter

Sachbezug: 0,00

Lohnsteuerfrei: 0,00

Kinder: 0

Bundesland: Wien

Pendlerpauschale: Keine

☐ AVAB / AEAB


☒ BV-Beitrag

Dienstnehmer

Dienstgeber

Wohin fließt mein Steuer-Euro?

	Monatlich	13. Bezug	14. Bezug	Jährlich
<b>Brutto</b>	1.610,00	1.610,00	1.610,00	22.540,00
<b>SV</b>	293,02	276,92	276,92	4.070,08
<b>LSt</b>	111,52	42,78	79,98	1.461,00
<b>Netto</b>	1.205,46	1.290,30	1.253,10	17.008,92



**Brutto-Netto-Rechner**  
NEU: Persönliche Steuerberechnung "Wohin fließt mein Steuer-Euro?"

Jahr: 2013

Einkommen: Monatlich Brutto: 1610

Beitragsgruppe: Arbeiter

Sachbezug: 0,00

Lohnsteuerfrei: 0,00

Kinder: 0

Bundesland: Steiermark

Pendlerpauschale: Keine

☐ AVAB / AEAB

☒ BV-Beitrag

Dienstnehmer

Dienstgeber

Wohin fließt mein Steuer-Euro?

	Monatlich	13. Bezug	14. Bezug	Jährlich
<b>SV</b>	349,37	341,32	341,32	4.875,08
<b>DB</b>	72,45	72,45	72,45	1.014,30
<b>DZ</b>	6,28	6,28	6,28	87,92
<b>KoSt</b>	48,30	48,30	48,30	676,20
<b>BV-Beitrag</b>	24,63	24,63	24,63	344,82
<b>Summe</b>	501,03	492,98	492,98	6.998,32

## 5 Zusammenfassung

In diesem Abschnitt werden die gewonnen Erkenntnisse, welche sich aus dieser Arbeit ergeben, zusammengefasst und schlussfolgernd betrachtet. Des Weiteren wird ein Ausblick für mögliche weiterführende Arbeiten gegeben, die auf diese Diplomarbeit aufbauen könnten.

### 5.1 Erkenntnisse

Die Gründung eines Unternehmens bedarf einer zukunftsorientierten Idee. Leider reicht dies nicht ansatzweise. Im Zuge dieser Arbeit wurde festgestellt, dass es potenzielle Gründer gibt, denen die Chance verwehrt wird ihre Ideen zu verwirklichen. Der Grund dafür ist, dass in diesen, von Finanzkrisen gebeutelten Zeiten, keine Geldgeber gefunden werden. Ein weiteres Problem stellt die mangelhafte Auskunftsfreudigkeit der Wirtschaftskammer und des Finanzamts dar. Es dauerte eine Woche um einen gültigen Kollektivvertrag zu bekommen und es war unmöglich Informationen über Einkommenssteuergesetze zu erhalten. Um einen korrekten Businessplan zu erstellen musste vorab das UGB und das EStG gründlich studiert werden. Ich stehe am Ende eines Wirtschaftsingenieurstudiums und hatte offen gesagt, einige Probleme einen sauberen Liquiditätsplan und eine lückenlose Einnahmen Ausgabenrechnung zu erstellen. Ohne, dass diese verpflichtenden Kapitel in einem Businessplan, schlüssig und nachvollziehbar sind, hat man sehr geringe Chancen an Fremdkapital zu kommen. Die Frage die ich mir stelle ist, wie soll das ein Tischler, Installateur oder ähnliches zu Stande bringen. Hat das Unternehmen seinen Betrieb aufgenommen ist es ratsam seinen Businessplan im Auge zu behalten und die richtigen Kennzahlen zu definieren damit am Ende des Geschäftsjahres ein positives Ergebnis herauskommt. Diese KPI's leisten ihren Beitrag um zum Beispiel lieferfähig zu sein. Was jedoch noch viel wichtiger ist, ist seine Liquiditätsvorschau im Blick zu behalten, um stets zum richtigen Zeitpunkt, zahlungsfähig zu sein. Ein nicht zu unterschätzendes Detail ist die Wahl des Steuerberaters. Es ist immer ratsam einen Steuerberater zu bemühen, da sich die Fristen für die Abfuhr der Steuern deutlich verlängern. Ein

guter, motivierter Steuerberater kann außerdem helfen Steuern zu sparen und den nötigen Kapitalbedarf für künftige Steuer- und Sozialversicherungsnachzahlungen zu definieren. Es bin nicht ich, der den Plan hat sich selbstständig zu machen. Ich stellte meine Überlegungen für jemanden anderen an. Aufgrund dieser Arbeit, kann ich nun jedoch, die Aussage von Clemens Fischer im Interview mit Eva Buchhorn für das Manager Magazin sehr gut nachvollziehen. „In keinem Job sind die Lernkurve und die Glücksgefühle so intensiv, wie beim Aufbau einer eigenen Firma.“ (Buchhorn, et al., 2011)<sup>80</sup>

## 5.2 Ausblick

Basierend auf den Erkenntnissen dieser Arbeit lassen sich Wege finden um die Anlaufzeit bei Neugründung ideal zu nützen. Es stecken Optimierungspotenziale in der Wahl der Kreditvariante. Punkte wie Laufzeit, möglicher Kapitaldienst oder mögliche tilgungsfreie Jahre sollten nochmals betrachtet werden. Im Laufe dieser Arbeit hat sich das Eigenkapital des hier vorgestellten Gründers erhöht. Die Eigenkapitalquote von 60% überzeugt sicherlich mehrere Geldinstitute. Hier lohnt es sich zu vergleichen. Ebenfalls auf den Erkenntnissen basierend zeichnet sich kein gutes Bild für zukünftige Gründer. Es wird immer schwieriger werden auf seriösem Weg zu Fremdkapital zu gelangen. Die Stabilisierung eines Unternehmens wird aufgrund der steigenden Rohstoff- und Betriebsstoffpreise auch immer schwieriger. Es ist jedem angehenden Neugründer zu raten, nicht auf die Auskünfte von WKO und Co. zu bauen, sondern vor Gründung, betriebswirtschaftliche Kurse zu besuchen. Als Besonders wichtig erachte ich, den Schritt in die Selbstständigkeit, bis zuletzt kritisch zu bedenken. Die bahnbrechendste Erfindung nutzt nichts wenn man nicht über das nötige Kapital und wirtschaftliche Feingefühl verfügt.

---

<sup>80</sup> Zitat: Fischer, Clemens; <http://www.manager-magazin.de/lifestyle/artikel/0,2828,801197-2,00.html>; 19.02.2013; 11:03.

## 6 Literaturverzeichnis

### Buchquellen:

**Damsen, Julia und Löwe, Tatjana. 2007.** *Venture Capital: Definition, Ausgestaltung, Ziele.* Norderstedt : GRIN, 2007. ISBN 978-3-640-31694-6.

**Disselkamp, Marcus und Schüller, Rudolf. 2004.** *Lieferantenrating: Instrumente, Kriterien, Checklisten.* Wiesbaden : Gabler, 2004. ISBN 3-409-12429-2.

**Geyer, Helmut. 2007.** *Praxiswissen BWL.* München : Haufe, 2007. ISBN 978-3-448-07479-6.

**Hibler, Klaus. 2010.** *Leitfaden für Unternehmensgründer - Steuerrecht. 5.* Wien : Verlag Österreich, 2010. ISBN 978-3-7046-5465-6.

**Kiener, Stefan. 2009.** *Produktions-Management: Grundlagen der Produktionsplanung und-steuerung.* München : Oldenburg, 2009. ISBN 978-3-486-59098-2.

**Österreich, Wirtschaftskammer. Kollektivvertrag Arbeiter im Metallgewerbe. 2013.** Wien : s.n., 2013.

**Rechts Info Service. 2011.** *Bundesgesetz über besondere zivilrechtliche Vorschriften für Unternehmen (Unternehmergesetzbuch - UGB).* Österreich : RIS, 2011. BGBl. I Br. 114/1997.

**Redaktion, NWB. 2012.** *Wichtige Steuergesetze.* Herne : NWB Verlag, 2012. ISBN 978-3-482-60453-9.

**Roenpage, Olin, et al. 2006.** *Six Sigma+Lean Toolset: Verbesserungsprojekte erfolgreich durchführen.* Berlin Heidelberg : Springer, 2006. ISBN-10 3-540-46054-3.

**Schulte, Karl-Werner. 1986.** *Wirtschaftlichkeitsrechnung*. Heidelberg : Physica-Verlag, 1986. ISBN 3-7908-0342-1.

**Stiefl, Jürgen. 2005.** *Finanzmangement*. München : Oldenbourg, 2005. ISBN 3-486-57767-0.

**Teufel, Thomas, Röhricht, Jürgen und Willems, Peter. 2000.** *SAP-Prozesse: Finanzwesen und Controlling*. München : Addison-Wesley, 2000. ISBN 3-8273-1600-6.

**Weber, Manfred. 2010.** *Kaufmännisches rechnen von A-Z*. Freiburg : Haufe, 2010. ISBN 978-3-448-10106-5.

**WKO. 2013.** *GEWERBLICHE SOZIALVERSICHERUNG FÜR NEUGRÜNDER*. Österreich : WKO, 2013.

**Wollenberg, Klaus. 2004.** *Taschenbuch der Betriebswirtschaft*. München : Fachbuchverlag Leipzig im Carl Hanser Verlag, 2004. ISBN 3-446-22607-9.

### **Internetquellen:**

**bankkonditionen.at.** [Online] [Zitat vom: 01. 02 2013.]  
<http://www.bankkonditionen.at/produkte/darlehen.cfm>.

**BMF.** [www.bmf.gv.at](http://www.bmf.gv.at). [Online] haude Electronica. [Zitat vom: 09. 03 2013.]  
<http://onlinerechner.haude.at/bmf/brutto-netto-rechner.html>.

**Controlling-Portal.de.** [Online] [Zitat vom: 11. 07 2012.]  
<http://www.controllingportal.de/Fachinfo/Kennzahlen/Key-Performance-Indicators-KPI.html>.

**GRUENDUNGSWISSEN.AT.** [Online] [Zitat vom: 01. 02 2013.]  
<http://www.gruendungswissen.at/gruendungswissen/blog-post/2010/09/10/recht-der-unternehmensgruendung-darlehen-und-kredit/>.

**Grünstäudl, Martin.** Das Neugründungsförderungsgesetz (NeuFöG).  
*Gründerwissen.at.* [Online] [Zitat vom: 21. 02 2013.]  
[http://www.gruendungswissen.at/uploads/media/Leitfaden\\_NeuFoeg.pdf](http://www.gruendungswissen.at/uploads/media/Leitfaden_NeuFoeg.pdf).



**HEROLD.** [Online] HEROLD Business Data. [Zitat vom: 23. 02 2013.] <http://www.herold.at/>.

**Natter, Jürgen.** [www.awsg.at](http://www.awsg.at). [Online] Austria Wirtschaftsservice Gesellschaft mbH. [Zitat vom: 23. 02 2013.] <http://www.awsg.at/Content.Node/76717.php>.

**www.wko.at.** [Online] [Zitat vom: 19. 01 2013.] <http://portal.wko.at/wk/branchen.wk?AngID=1&DstID=677>.

**SFG.at.** *Der Wirtschaftsraum Steiermark*. [Online] [Zitat vom: 21. 02 2013.] <http://www.sfg.at/cms/3675/Wirtschaft+in+der+Steiermark/>.

**Steuer & Service Steuerberatungs GmbH.** [www.steuer-service.at](http://www.steuer-service.at). [Online] [Zitat vom: 19. 01 2013.] [http://www.steuer-service.at/fileadmin/template/Downloads/Lohn\\_Gehalts\\_Nebenkosten\\_2013.pdf](http://www.steuer-service.at/fileadmin/template/Downloads/Lohn_Gehalts_Nebenkosten_2013.pdf).

**Wikipedia.** [Online] Wikimedia Foundation Inc. [Zitat vom: 12. 07 2012.] <http://de.wikipedia.org/wiki/Kennzahl>.

### **Zeitschriften:**

**Agentur, Austria Presse. 2013.** Kein Geld für Gründer. *Format*. 2013, 1.

**Buchhorn, Eva und Fischer, Clemens. 2011.** Wie sich junge Gründer durchsetzen. *Manager Magazin online*. [Online] 02. 12 2011. [Zitat vom: 19. 02 2013.] <http://www.manager-magazin.de/lifestyle/artikel/0,2828,801197-2,00.html>.

**Österreich, Wirtschaftskammer. 2013.** *Leitfaden für Gründerinnen und Gründer*. 18, 2013.

**Steirische, Wirtschaftsförderungsges.m.b.H. 2012.** *Start!Klar - Die Förderung für die Selbstständigkeit*. 2.2, 2012.

**Wirtschaftsblatt.** [Online] [Zitat vom: 01. 02 2013.] <http://wirtschaftsblatt.at/home/service/zinsvergleich/index.do>.

## **7 Ehrenwörtliche Erklärung**

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe.

Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht.

Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Graz am, 18.03.2013